

SKAUTING

Dvuměsíčník pro skautskou
výchovu — říjen 2019

Jak měnit skautskou výchovu k lepšímu?

*Plánování priorit rozvoje
Průvodce zaváděním změny
Příběhy úspěšných proměn oddílů
+ 30 let svobodného skautingu*



SKAUT

SKAUTING

58. ROČNÍK / 1 – ŘÍJEN

Časopis Skauting nabízí skautským vedoucím oporu a inspiraci pro rozvoj výchovy a vedení lidí. Vychází od roku 1919. Články jsou odborně recenzované a propojují myšlenky všech, kdo chtějí svými znalostmi a zkušenostmi proměňovat skauting a svět k lepšímu.

Všechna čísla jsou ke stažení v archivu:
casopisy.skaut.cz/skauting

TÉMA

VŠE K ROZVOJI SKAUTINGU

- 3 *Editorial*
- 4 Jak úspěšně měnit oddíly a skauting k lepšímu
- 6 *Plánování*: Kudy dál?
- 9 *Gejzír*
- 10 *Plánování*: Semafor
- 11 *Sloupek*: Buď připraven měnit sám sebe!
- 11 *Sloupek*: Změna bolí bez rozdílů věku
- 12 Jak se dělá změna
- 16 *Reportáž*: Cesta k šestkám a zase zpět
- 18 *Gejzír*: Další příběhy
- 19 *Gejzír*: Dokázali jsme změnit i skautský slib
- 20 *Středisko*
- 21 *Instant*: Skauting za 10 let
- 22 *Gejzír*: Kde hledat oporu?
- 23 *Rozcestník*

FÓRUM

NÁZORY A KOMENTÁŘE K VÝCHOVĚ

- 25 *Úvaha*: Intercamp a jeho dopad na okolí
- 26 *Anketa*
- 27 *Sloupek náčelníků*

HORIZONT

PODNĚTY A INSPIRACE PRO VÝCHOVU

- 29 *Společnost*: 30 let svobody
- 31 Co dělat, aby byl skauting svobodný i dalších 30 let?
- 32 *Mediální gramotnost*: Kompas v mediálním světě
- 33 Oddíly v přírodě

REDAKCE



TOMÁŠ ČAKLOŠ – TOM
šéfredaktor



JAKUB HOLOBRÁDEK – UČEŇ
zástupce šéfredaktora a editor



KATEŘINA STOKLÁSKOVÁ – BLŮDA
vedoucí vydání



MARIE REJŽKOVÁ – REJŽE
vedoucí názorové sekce



EMČA ZEZULOVÁ
redaktorka



ONDŘEJ PRIKNER – TWIST
redaktor



ANEŽKA FADRŇÁ
redaktorka, rubrika Společnost



PETR NEUMAN
redaktor



KÁŤA PUCZOKOVÁ
redaktorka



LIBOR BRZOBOHATÝ
redaktor



PETRA HÖHNEOVÁ
redaktorka



TOMÁŠ KŘENEK – TOMEK
redaktor



KATEŘINA VEČERKOVÁ – ATLANTIDA
redaktorka



MARTINA NYKLESOVÁ – HOBIT
redaktorka

NAPIŠTE NÁM!

Budeme rádi za vaše příspěvky i zpětnou vazbu. Přijdou vám témata a články užitečné? O čem byste rádi ve Skautingu četli? Těšíme se na vaše podněty, dialog i budoucí spolupráci.



SKAUT

Kontakt: skauting@skaut.cz. **Grafika a sazba:** Jan Dočekal. **Foto na obálce:** Údolí divokých kachen. Dále na tomto čísle spolupracovali autoři, oponenti, konzultanti a korektoři článků. **Vydavatel:** Junák – český skaut, Tiskové a distribuční centrum, z. s., Senovážné náměstí 24, 110 00 Praha 1, IČ: 64934926, telefon: 234 621 223, tdc@skaut.cz. **Tisk:** Triangl a. s. **Distribuce:** Send Předplatné, spol. s. r. o. – Pro členy Junáka je předplatné řešeno v rámci on-line registrace. **Vychází 5× ročně:** Vyšlo 4. 10. 2019.

100 let rozvoje skautské výchovy

Proměna oddílů a středisek je možná

Posledních sto let píšeme v tomto časopise v různých obměnách totéž. Jak by mohla vypadat skautská výchova, co všechno by měla odrážet a zahrnout, co všechno by měli vedoucí oddílů a středisek dělat...

Jen posledních pár ročníků ve vás mohlo snadno vzbudit dojem, že abyste byli co k čemu, měli byste přinejmenším:

- Poctivě pečovat o vztahy všech členů.
- Vést děti k hlubokému vztahu k přírodě.
- Uпустit od odměn a trestů.
- Zlepšit úroveň jídla a vaření na akcích.
- Pracovat s digitálními technologiemi.
- Neohroženě tábořit, aspoň tak čtyři týdny.
- Zapojovat děti do oddílové demokracie.
- Rozvíjet u členů mediální gramotnost.

Možná jste za tu dobu zjistili, že ne všechno z toho se vám daří, ba dokonce, že možná ne všechno z toho je ve vašich silách. Možná jste si pomysleli, že to zní všechno hezky, ale opravdu nevíte, jak byste takových ideálů mohli v praxi dosáhnout.

Je tomu právě sto let, kdy poprvé, tehdy ještě pod názvem *Vůdce*, vyšel tento časopis. Jeho první šéfredaktor, strůjce českého skautingu A. B. Svojsík, jej založil se záměrem nabízet skautským vedoucím metodickou podporu a nové rozhledy, díky kterým budou skautskou výchovu posouvat dál.

Rozhodli jsme se ke stoletému výročí připravit toto speciální číslo, věnované nikoli další dílčí oblasti skautské činnosti, nýbrž otázce, jak se v těchto oblastech posouvat kupředu.

ŠANCE KE ZMĚNĚ

Rozvoj našich oddílů, středisek a celé skautské výchovy často naráží na obtížnost změny. Můžeme si tisíckrát přát být lepší, ale je nám to k ničemu, nedokážeme-li změnu uskutečnit.

Naštěstí existují vodítka, která nám s posunem vpřed mohou pomoci. Ukazují nám, že abychom uspěli, musíme v první řadě volit dobré priority, neboť všechno naráz vyhrát nelze. Učí nás, že úskalí změn zpravidla leží v chování lidí – že bez podpory členů jsou naše záměry ztracené. A také nás učí se učit – počítat s nezdary a setrvale si z nich odnášet zkušenosti a povzbuzení.

Rozvinutí těchto poznatků přinášíme na následujících dvaceti stranách. Celý proces rozvoje začínáme u výběru vhodné výzvy ke změně. Následně ukazujeme, jak se do ní vrhnout, abychom nakonec představili reálné příběhy změn a nasvítili celé téma z několika dalších podstatných úhlů.

Ničím z toho nechceme vyvolávat falešný dojem, že jsme právě vyřešili všechny problémy. Změny si budou nadále žádat mnoho odhodlání. Ode dneška za rok nebudeme žít v dokonalých oddílech, snaže se jim však můžeme o něco přiblížit.

NAŠE MISE A VÝZVA K ROZVOJI

Do svého druhého století vstupujeme jako časopis s posláním stejně aktuálním jako na počátku. Přijímáme jako misi propojovat myšlenky všech, kdo chtějí svými znalostmi a zkušenostmi proměňovat skauting a svět k lepšímu.

Přejeme si, abychom se na fungování svých oddílů, na zažitě tradice i populární novoty dovedli dívat kriticky. Věříme, že jedině ustavičné učení a otevřenost změnám udrží naše myšlenky svěží a smysluplné. Schopnost se učit je pro nás všechny klíčová – snažme se proto pojímat oddíly, střediska i celou organizaci jako učící se komunitu vytrvale pracující na svém rozvoji. Mějme smělé vize a běžme za nimi. Nesnažme se napodobit sto let starý ideál – tvořme skauting lepší než kdy dřív.



TOMÁŠ ČAKLOŠ
šéfredaktor





Jak úspěšně a efektivně měnit oddíly a skauting k lepšímu — krok po kroku

PRO ZAČÁTEČNÍKY I TY ZKUŠENĚJŠÍ

Sára prý nebyla vždycky taková. Povídá se, že když s vedením začínala, byla plná elánu a svěžích myšlenek. Nefunkční tradice prý nahrazovala novými, bojovala s plýtváním a dokonce plánovala čtyřtýdenní tábor. Kam se její vášeň vytratila? Proč je poslední léta tak rezignovaná? Prý tehdy narazila. Utrhla si moc velké sousto, chtěla měnit všechno kolem, ale ostatní její nadšení nesdíleli. Skoro nic ze smělych plánů nakonec nevyšlo. A Sára uvěřila, že snažit se něco měnit nemá smysl.

Sestavil Tom.

ZMĚNA JE MOŽNÁ

Dějiny skautingu jsou plné Sár, které narazily. Pro rozvoj našich oddílů, středisek i jiných celků se z jejich chyb můžeme poučit. Představte si pár situací:

- Oddíly jsou izolované a nespolupracují.
- Na každé poradě se váš tým pohádá.
- Roveři nemají vlastní program a chtěli by jej.
- Rádi byste do stavby tábora zapojili děti.
- Nepoužíváte stezku a chcete s ní začít.
- Zrušili byste bodování, ale nevíte jak.
- Napadlo vás vyrazit na tábor na kolech.

Vaše záměry mohou snadno narazit na překážky a odpor ostatních. Pro všechny podobné významné změny nabízíme následující postup. Úspěch není zaručen, šance však významně rostou.

CO JE DOBRÉ VĚDĚT

- Nemůžete vyhrát všechno naráz. Potřebujete priority. Ostatní záměry musí počkat.
- Je to o lidech. Potřebujete, aby změnu přijali za svou. Vaše plány jsou k ničemu, pokud se v nich nenajde zbytek týmu.
- Lidem jsou vlastní mnohé mentální bariéry, kterými se brání změně. Je to přirozené. Chrání svou sebeúctu, svůj dosavadní přístup k věcem.
- Emoce jsou silnější než rozum. Než budete lidi o změně věcně přemýšlet, musejí mít pocit, že se vůbec má něco změnit.
- Abyste uspěli, nesmíte předbíhat a chytračit. Musíte s lidmi jednat citlivě, dát jim čas a vtáhnout je do formování změny natolik, až jí uvěří.

1

Rozhodněte se, co chcete změnit!

1. Zamyslete se nad svým oddílem, střediskem či týmem. Jaké problémy vás trápí? Co neděláte a měli byste? Co jste kdy viděli jinde a chtěli byste to přinést k vám? Co chcete změnit?
2. Sepište 5–10 hlavních věcí, které chcete změnit a které si žádají změnu či zapojení u dalších lidí.
3. Zvažte, odkud začít, co je nejdůležitější. Smiřte se s tím, že mnoho věcí ještě chvíli zůstane při starém – a vyberte jednu prioritu, do které se pustíte.

Chcete se nad vaší situací a volbou priorit zamyslet hlouběji? Vodítka a nástroje hledejte na stranách 6–10.

Tip: Představte si hned teď jednu konkrétní věc ke změně a mějte ji na mysli při čtení dalších kroků.



2

Získejte druhé pro změnu a pusťte se do ní!

1. Probudte v lidech pocit, že takhle to dál nejde. Klidně dramaticky a demonstrativně. Ukažte jim názorně, že máte problém. Musí si uvědomit, že se něco musí změnit.
2. Vtáhněte je do toho! Nepřicházejte s řešením, s hotovou vizí změny. Neříkejte, jak má změna vypadat. Vymyslete ji společně! Jakmile si ostatní připustí nutnost změny, vytvořte ji spolu. Jedině tak to bude i jejich změna.
3. Běžte a společně vysvětlete změnu všem ostatním, jichž se týká. Zbytku vedoucích, dětem. Vtáhněte je, povězte jim ten příběh. Ať změnu podpoří, ať se zapojí.
4. Domluvte akční kroky. Každý se může nějakého chopit. Nestůjте lidem v cestě a dejte jim pravomoc samostatně konat. Nedělejte změnu ty, dělejte ji všichni.
5. Pusťte se do toho hned! Kujte železo, dokud je žhavé. Začněte takovými kroky, jež přinesou rychlé první výsledky, i kdyby to byly drobnosti. Lidé potřebují vidět první úspěch a uvěřit, že nezůstane jen u slov.
6. Nepolevujte. Dál a dál podporujte změnu. Nedovolte ustrnutí a návrat do starých kolejí. Nevěřte předčasně, že je vybojováno. Vytrvejte!
7. Upevněte dosaženou změnu do vaší kultury. Začleňte ji do nových pravidel. Učiňte z ní novou tradici!

Postupy zavádění změn s řadou konkrétních příběhů a zkušeností přibližují články na stranách 12–19.

3

Ohlížejte se!

1. Občas se zastavte a mrkněte za sebe. Nezůstává tam spoušť? Není třeba plán upravit?
2. Ptejte se lidí, jak to vidí. Vyžádejte si jejich zpětnou vazbu.
3. Něco si z té zkušenosti odnese. Zamyslete se, čím to je, že se vám daří, nebo nedaří. A příště postupujte zkušeněji.

Řadu dalších náhledů najdete na stranách 11 a 20–23.

JAK FORMOVAT DOBRÉ A FUNKČNÍ ŘEŠENÍ?

1. Ujasněte si, že všichni vidíte stejný problém (či potřebu) a že vzájemně rozumíte důvodům, proč to považujete za problém (potřebu).
2. Pojmenujte si cíl, kterého chcete dosáhnout a ujistěte se, že mu všichni rozumíte stejně.
3. Teprve pak začněte hledat prostředky, jak cíle dosáhnout. Navrhněte několik různých způsobů, nechte si je rozležet v hlavě a nejlépe až druhý den vyberte ten, který vám připadá nejlepší.
4. Promyslete, jaké dopady bude změna mít a co pro ni budete potřebovat. Zamyslete se, jaké funkce měla případná dosavadní zvyklost a jestli není třeba je nějak nahradit.
5. Nevěřte v dokonalost vašeho řešení a vylepšujte jej za pochodu. Testujte jej, třeba prvně v malém. Ptejte se lidí, jak to funguje. Promítněte zpětné vazby do úprav plánu.

CELKOVÁ DOPORUČENÍ

- Naslouchejte lidem. Doopravdy. Snažte se pochopit, co chtějí. Nebo proč to nechtějí.
- Komunikujte, vysvětlujte si to, snažte se si porozumět. Sami dobře víte, kolik problémů plyne z nedorozumění a nedostatku komunikace.
- Nepodceňujte liché obavy. Možná objektivně víte, že se není čeho bát, ale to neznamená, že se nebojí někdo jiný. Strach, jakkoli se jeví neopodstatněný, představuje velkou a objektivní překážku.
- Opravdu to není o inženýrských plánech. Je to o lidech. O důvěře, o komunikaci, o vztazích.
- Sami buďte otevření změnám. Možná není geniální právě váš plán. Nebraňte se návrhům, pohledům a změnám od druhých.
- Začněte u sebe. Jediný člověk na světě, kterého můžete doopravdy změnit, jsi ty sám, ty sama. Ukaž, že to dokážeš, a dodej ostatním sílu tě následovat. ✘



ONDŘEJ PRIKNER – TWIST

Nad mapami měst získal zálibu v urbanismu. Studuje psychologii, čím dál tím víc se diví světu a občas se chodí odreagovat s hokejkou na led. Žije Brno a už čtvrtým rokem se aktivně věnuje časopisu Skauting.

Kudy dál?

Jak si zvolit tu správnou výzvu pro rozvoj oddílu či střediska

Mirka a Jirka jsou vedoucí oddílů. V parném létě právě se svými oddíly dokončují táborové dobrodružství a oběma to v hlavě pořádně šrotuje.

Mirce a jejímu týmu se tábor a vlastně i celý rok vydařil podle plánu. Neobjevily se žádné neočekávané komplikace, všechny vyzkoušené recepty zabraly, a dokonce byl prostor na hru s detaily. Přesto má však Mirka pocit, že tomuhle roku něco chybělo. Něco, co by šlo za rámec osvědčeného a co by nedovolilo začínajícímu pocitu každoroční rutiny narušit její radost z práce v oddíle.

Jirka je v úplně jiné situaci. Před rokem oddíl převzal a postupně zjišťuje, co všechno nefunguje. Celý rok hasil jeden průšvih za druhým a teď na táboře se naplno projevilo několik výchovných problémů, které mu dělají starosti. Má zkrátka práce jak na kostele.

Jirka a Mirka se nacházejí v naprosto odlišné oddílové situaci, spojuje je však potřeba změnit zaběhnuté pořádky, aniž by zatím věděli, odkud začít. Možných věcí ke změně se nabízí celá řada a Mirka s Jirkou začínají tušit, že je budou muset trochu prozkoumat a pro něco se rozhodnout. Výzvu přijímají. Pojdme se podívat, jak mohou postupovat, aby si vyjasnili, co chtějí změnit.

1

PŘIŠEL ČAS SE ZASTAVIT

Jaký je pro naše hrdiny první krok? Po náročném táboře mají u závěrečného ohně konečně chvíli času, ve kterém se nemusí věnovat probíhajícímu programu ani tomu, co bude zítra na oběd, a můžou se **na chvíli zastavit**. Zastavit a zamyslet se nad tím, jak si jejich oddíl (a nebo středisko) vlastně vede. Může to působit jako banalita, ale bez vystoupení z nezastavujícího se vlaku příprav, výprav a náprav jen stěží začneme vůbec přemýšlet o změně. Je nutné na chvíli poodstoupit od rozmalovaného obrazu, abychom viděli, jestli jsou naše poslední tahy štetcem pro celek přínosem. A stejně tak je to s působením v oddíle, na středisku a v mnoha dalších oblastech našeho života.

Někdy se nám chvíle pro zamyšlení přihodí neplánovaně, asi jako Jirkovi a Mirce. Protože se však přihodit nemusí, je dobré si na ni dopředu vyhradit čas. Některá období, jako srpen nebo konec prosince, jsou pro zastavení příhodné. V prvním případě pro prázdninovou pauzu, v druhém případě pro vánoční klid, ve kterém lze nerušeně rozjímat.

Jindy si okolnosti vyžádají potřebu zpomalit uprostřed rozjetého roku. Jirka by takové zastavení potřeboval jako sůl. Řídil se přirozeným instinktem a řešil zas a znova ten nejnaléhavější problém. To mu však znemožnilo získat na chvíli nadhled a všimnout si širších souvislostí. Bez toho, abychom se zastavili, můžeme snadno přehlédnout skutečný původ našich problémů. Ve výsledku pak neřešíme příčinu, ale jenom její důsledek. Kdyby si Jirka našel přes rok na takové zamyšlení čas, mohl si možná několik problémů na táboře ušetřit.

Než začneme dělat změny, je dobré se zastavit a v klidu zamyslet. Jak jsme na tom? Co nás těší, co nás trápí? Nepouštějme se do změn s horkou hlavou a dopřejme si trochu odstepu.

2

MOŽNOSTÍ JE CELÁ ŘADA

Mirka a Jirka sedí u táborového ohně, koukají do plamenů a přemýšlejí, jaké budou jejich další kroky. Jejich zastavení jim umožnilo nevrhnout se po hlavě do prvního nápadu a mají tak možnost přemýšlet, odkud čerpat náměty ke změně.

U Jirky jsou celkem logickým zdrojem námětů problémy, které nemůže v oddíle přehlédnout. Odkud má ale čerpat Mirka, když její „problém“ nemá konkrétní podobu? Možností je více a často je máme přímo pod nosem.

U Jirky jsou celkem logickým zdrojem námětů problémy, které nemůže v oddíle přehlédnout. Odkud má ale čerpat Mirka, když její „problém“ nemá konkrétní podobu? Možností je více a často je máme přímo pod nosem.

Výborným zdrojem námětů je zpětná vazba kluků a holek v oddílech. Také může člověk vyrazit na návštěvu do jiného oddílu. Stejně jako při návratu z dovolené v zahraničí, tak po návratu z návštěvy pak člověk chvíli vidí starý svět novými očima a náměty ke změně se jenom hrnou. Dobré je takový okamžik využít a shromáždění námětů neodkládat. Můžeme si udělat seznam přání, co chceme v oddíle změnit.

Oběma našim hrdinům, nehledě na jejich situaci, lze jako zdroj námětů doporučit nějaký způsob oddílového sebehodnocení. Nemusí jít nezbytně jen o Hodnocení kvality. Pomůcek pro zhodnocení kondice oddílu je vícero a pokud nám některé nevyhovují, je možné je nahradit jinými (viz odkaz na konci článku). Díky hodnocení si můžeme všimnout výzev, příležitostí, námětů či nedostatků, na které bychom při pouhém rychlém zamyšlení nepřišli. Mirka tak díky hodnocení může zjistit, že i když všechno funguje zdánlivě hladce, docela v oddíle opomíjejí pestrost programu a mohli by na této slabé stránce pracovat. Hodnocení jí poskytlo nadhled nad situací.

Pokud se zaměříme pouze na problémy, může se nám stát, že si přestaneme všimnout věcí, které se nám daří. Takhle nastavené vnímání vlastní činnosti už mnoho lidí dovedlo k vyhoření a následně i k odchodu z oddílu. Hodnocení nám umožní se zaměřit i na silné stránky, což je dobré nejen pro naši psychiku. Když správně pojmenujeme naše silné stránky, mohou nám poskytnout cestu k řešení problémů.

Jirkův oddíl má určitě řadu nedostatků, ale může být dobrý např. ve fungujícím družinovém systému. Při hledání řešení jeho problémů toho může využít a při zavádění změn se o družinový systém opřít. Rádci mu můžou při zavádění změn hodně pomoci.

Náměty ke změně můžeme shromáždit z mnoha stran:

- **Problémy** – které nás trápí a říkají si samy o pozornost.
- **Nápady** – všechny naše myšlenky, sny a vize.
- **Inspirace** – z návštěv jiných oddílů, z vyprávění, z kurzů.
- **Četba** – témata a pobídky z časopisů, knih či metodik.
- **Zpětná vazba** – postřehy a potřeby členů, kluků a holek.
- **Zhodnocení** – cílené zamyšlení, kladení si otázek, analýza oddílu.

Prozkoumání námětů je cesta k nalezení možností, které na první pohled nevidíme. Větší zhodnocení nám poskytuje nadhled, osvobozuje nás ze zajetí jen několika nejkřiklavějších věcí, které zastínily zbytek.

Prozkoumejme náměty a položme si otázky: Co dosud neděláme a chceme s tím začít? S čím chceme naopak skončit? Sepišme si 5–10 hlavních věcí, které toužíme změnit. Za chvíli je budeme potřebovat.

3 VŠECHNO NARÁZ NEPŮJDE

Je druhý den ráno – poslední den tábora. Noc nebyla dlouhá a rozespalí vedoucí se na ranní poradě vůbec nebrání, když si Mirka vezme na starost provedení závěrečné zpětné vazby s účastníky před odjezdem domů. Mirku napadlo tuhle příležitost využít a otočit zpětnou vazbu i k fungování oddílu. Ne nadarmo. Dvě družiny přišly s celou řadou nápadů na změny fungování klubovny. A to nemluvě o hodnotící poradě s vedením oddílu, kterou chce svolat na konec srpna. Jirka si přes noc také zformuloval několik výzev, které by chtěl začít řešit. Další na něj čekají na táboře jeho kamaráda z vůdcáků, kam se za týden chystá na víkendovou návštěvu. Oba by nejraději změnili všechno, hned jak to bude možné, a po táboře jsou plní odhodlání.

Co by však následovalo? Snaha o zavedení většího množství změn najednou končí neúspěchem všech. Každá změna totiž s sebou nese obtíže a nejistotu. Udělat změnu znamená dělat věci jinak, poprvé, s nedokonalou přípravou a s nejistým výsledkem. Je to náročné nejen pro ty, kteří se změnou přišli a chtějí ji prosadit, nýbrž pro všechny, kterých se změna týká.

Když se změny potkají s chaosem, přetížením jednotlivců nebo rovnou celého kolektivu a celkově špatnou náladou, tak se nejspíš v oddíle dlouhodobě neuchytí. Je to jako kdybychom se snažili nováčka naučit všem potřebným tábornickým dovednostem zároveň. Moc bychom mu toho nepředali.

Jak se takovým chmurným scénářům vyhnout? Nesnažit se změnit vše najednou. V oddíle je nutné určit si priority

a měnit jeho fungování postupně. Proto si musíme námětům určit **prioritu, vybrat** si jednu výzvu a na její zavedení se **soustředit**. Daří se? Bezva, můžeme zavádění změn zrychlit. Děláním změn postupně neznamená, že se musí dít pomalu. Dařit se však nemusí a změna, která vypadala bezproblémově, nás zaměstná víc, než jsme plánovali.

Koncentrace na jednu změnu se vyplatí hned dvakrát. Jednak budeme mít prostor na řešení případných obtíží a zvýšíme tak šanci, že se změna chytne. Současně může mít povedená a dobře přijatá změna i dlouhodobější vliv na to, jak bude oddíl reagovat, když někdo přijde s něčím novým v budoucnu

Je třeba přiznat, že všechny změny si nejsou v náročnosti rovný. Změny, ke kterým se chystá Mirka, jsou především programové povahy. Problémy, které trápí Jirku, se více než programu týkají výchovného stylu některých vedoucích, což představuje mnohem tvrdší oříšek, ze kterého se může vyloupnout až odchod některých vedoucích z oddílu. Různé změny si žádají od lidí, jichž se týkají, různou míru, jakou se změnit oni sami. V tomhle ohledu stoupá náročnost změn od věcí povrchnějších (např. klubovna), přes program (co a jak budeme dělat) a přes vztahy až k hodnotám, které společně uznáváme. Samozřejmě můžeme najít výjimky.

Jakou výzvu si pro náš oddíl zvolit? Abychom mohli z námětů smysluplně vybrat, je dobré mít je dobře pojmenované. Nejde o to, aby měly líbivé názvy (ty se hodí až následně při zavádění změn). Z pojmenování by mělo být dobře patrné, co je změnou zamýšleno. Není potřeba mít do detailu vypracovaný plán, se kterým se výzvě postavíme (na ten dojde až v rámci přípravy samotné změny se zbytkem týmu), ale mezi vágně formulovanými výzvami se špatně rozhoduje. Nedostatečně formulovaná výzva může znít: „Rád bych změnil, jak funguje náš družinový systém“. Když vezmeme tenhle příklad a specifukujeme ho na: „Rád bych snížil věk rádců a rádkyň tak, aby byli jen o málo starší než ostatní kluci a holky,“ mnohem lépe ho můžeme porovnat s dalšími výzvami, mezi kterými se budeme rozhodovat.

I bez návodu bychom při výběru první výzvy sáhli vcelku přirozeně po takovém námětu, který vnímáme jako důležitý. Je však potřeba rozlišit důležitost od naléhavosti – problematiku přibližuje sloupek na konci článku. →

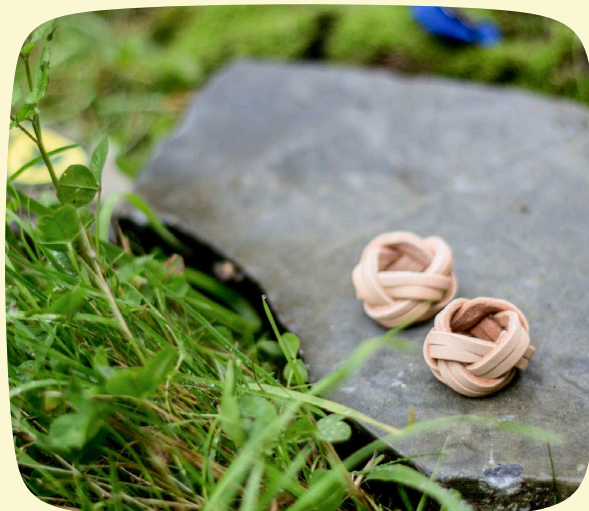


FOTO: LUCIE HORÁKOVÁ – BASA

Kromě důležitosti a naléhavosti bychom také měli zvážit, jestli a jak moc je změna realizovatelná, jestli je na ni teď vhodný čas a jestli pro ni vůbec můžeme najít podporu u dalších vedoucích.

Jirka si po důkladném zvážení vybral první výzvu pro svůj oddíl. Chce změnit vztah vedoucích a mladších členů, především způsob zacházení s odměnami a tresty. Byl by rád, kdyby se co nejdříve upustilo od systému trestů a odměny se používaly velmi střídme. U velké části ostatních vedoucích sice určitě naráží a vůbec si není jistý, ovšem důležitost této změny je pro něj naprosto zásadní. Bez ní mu totiž vedení oddílu nedává smysl.

Mirka si počkala na naplánovanou poradu, na které se objevilo několik dalších námětů. Společně se pak dohodli, že začnou se změnou tradiční výpravy o podzimních prázdninách. Zařadí na ni více volna, sportu a nechají družiny, aby připravily pro ostatní jednu hru. Slibují si od toho větší pestrost programu a vybrali si tuhle výzvu kvůli tomu, že ji mohou rovnou začít připravovat.

Schopnost vybrat si prioritu a soustředit se na její zavedení je zcela klíčová. Nemůžeme vyhrát všechno naráz.

Chceme-li něco posouvat dopředu, něco jiného zkrátka musí počkat. Smířme se s tím. A budme šťastní, že to víme. S výběrem vhodné výzvy nám mohou pomoci tato hlediska:

- **Důležitost** – jak moc je změna podstatná pro uskutečňování našeho skautského poslání?
- **Neodkladnost** – hrozí nám škody, nepřístupíme-li ke změně rychle?
- **Náš vliv** – máme dostatečnou moc a prostředky k potřebným rozhodnutím?
- **Nálada a postoj lidí** – je tu šance, že budou druzí změně otevření a přijmou ji za svou?

NA PRAHU ZMĚNY

Školní rok začíná a Mirka i Jirka jsou nervózní. Mirka trochu, Jirka hodně. Do zavedení změn je čeká ještě dlouhá cesta plná nových zkušeností, konfliktních situací a nečekaných zvrátů. Přeji jim a všem, kteří o nějakou změnu usilují, hodně štěstí, protože i to je potřeba. A možná se to přes veškerou snahu nakonec nepovede a vše zůstane při starém. Ale to nevádí. I tak to mělo smysl, protože ještě horší by bylo, se o změnu ani nepokusit. A třeba se něco přece jen změnilo, jen jsme si toho nevšimli. →

Chcete zvolit výzvu ke změně – co vám může pomoci? Tipy na aktivity, nástroje a techniky nabízí Gejzír a Semafor na následujících stranách.

Zvolili jste výzvu ke změně – jak se do ní pustit? Průvodce zaváděním změny zachycuje článek Jak se dělá změna na stranách 12–15.



Naléhavé ještě neznamená důležité

Kdykoli se rozhodujeme, čemu budeme věnovat pozornost, podléháme tendenci sáhnout po věcech, které si o ni naléhavě říkájí, a přitom se domnívat, že právě ty jsou nyní podstatné. Často přitom jednáme sami proti sobě. Také už jste kolikrát přerušili důležitou práci, abyste zvedli nepodstatný, leč zvonící telefon? Podobně, ovšem se závažnějšími důsledky, tomu může být v oddíle či na středisku.

Představme si všechny záležitosti rozdělené následovně:

1. naléhavé důležité	2. <i>nenaléhavé důležité</i>
3. naléhavé nedůležité	4. <i>nenaléhavé nedůležité</i>

Naléhavé a důležité (1) jsou krize a klíčové bezprostřední události, kterým je třeba se ihned věnovat, jinak bude zle, to je jasné. Čemu však věnujeme čas, když zrovna nic takového není? Často to jsou (zdánlivě logicky) věci naléhavé – odpovídání na zprávy, přípravy her na nejbližší víkend, shánění kostýmů a rekvizit na blížící se tábor (3). Sice víme, že na světě jsou i důležitější věci, třeba péče o vztahy v oddíle (2), zdá se nám však, že takové mohou chvíli počkat, určitě až po víkendu. A nenápadný problém je na světě. Zatímco řešíme jednu provozní věc za druhou, řešení oddílových vztahů suneme před sebou.

Čemu věnujete svůj čas vy? A čemu byste jej věnovat chtěli? Významné změny zpravidla spadají do kvadrantu 2 – jsou sice důležité, ale zdánlivě počkají. Máme tendenci zvolit si za prioritu něco naléhavějšího. Pokud si však můžeme vybrat, tak zpravidla platí, že před věcmi naléhavějšími (3) bychom měli upřednostnit ty méně naléhavé, leč důležitější (2) – a řešit je dřív, než propuknou v krizi (1).

A kolik času by bylo nejlepší věnovat jednotlivým oblastem všeobecně? Stephen Covey, který téma rozebírá ve své knize *12 návyků skutečně efektivních lidí*, odpovídá jednoduše: Ideálně všechnen náš čas pouze kvadrantu 2. Věcmi nedůležitými není důvod se zabývat a zbytek bývá lepší řešit včas a v klidu. ✖

FOTO: ODDÍL ČERNÝ ŠÍP



Zapojit hlavu, ruce i tým

Paleta nástrojů, aktivit, skupinových technik a tvůrčích procesů pro zhodnocení oddílu a výběr priorit dalšího rozvoje

Sestavil Tom.

Teploměr – Potřebovali bychom více nováčků?

Jak moc jsou pro nás důležité? Zdlouhavou debatu lze rychle nahradit lidským tělem. Míru souhlasu či čehokoli jiného na škále od 0 do 100 % snadno znázorníme nejen ukázkami paží (dole 0, nahoře 100), ale i rozmístěním v prostoru. Klubovna se tak promění v pomyslný teploměr, ukazatel nálady. Každý si najde místo mezi dvěma stěnami (krajními hodnotami), dokonce lze naráz použít obě osy a během pár sekund nejenom zjistit, jak moc členové souhlasí, ale též nakolik je to pro ně důležité. Pohyb po místnosti vnáší do skupiny dynamiku a rozmístění osob je ideální startovní čarou pro argumentaci a debatu. Uvidíme, kdo během ní změní názor a přejde jinam.

Pokud by se stal zázrak – metoda využívána v psychoterapii i modelování projektů. Položme si společně otázku: *Pokud by se stal přes noc zázrak naše problémy by byly vyřešeny a vše by fungovalo, jak má, podle čeho bychom to ráno poznali? Jak by vypadal náš oddíl? Jak bychom se chovali? Jakmile si takové ráno a chování popíšeme, pokračujeme: Kdy naposledy jsme kus takového chování spatřili? Pokoušíme se zjistit, zda se nám toužené chování aspoň někdy daří už dnes. Pokud ano, ptáme se: Čím to je? Co je v takových situacích jinak? Co z tohoto chování můžeme podpořit a šířit?*

Obrazy budoucnosti – promítněme si výběr fotek z minulého roku, třeba sestříhaných do videa. Představují obrazy toho, co se nám loni podařilo. Jak asi budou vypadat obrazy našich úspěchů příští rok? Rozdejme si papíry a pastelky a pokusme se je nakreslit! Dejte si na to dost času, klidně podpořeného relaxační hudbou, a popusťte uzdu našim snům. Časový horizont může být klidně i dlouhodobější než jeden rok. Nakonec si obrazy navzájem představíme a odrazíme se od nich do diskuze, do jakých změn se pustit.

SWOT analýza – nástroj pro shrnutí naší celkové kondice a situace. Nakreslíme velkou tabulku dle vzoru a postupně do ní wpisujeme vše, co považujeme za naše vnitřní přednosti a slabiny, a co vidíme jako příležitosti a hrozby kolem nás. Následně přemýšlíme, čemu z toho se chceme prioritně věnovat – jak využít a posilovat přednosti a příležitosti, jak odbourávat slabiny a jak se připravit na vnější hrozby.

	vnitřní	vnější
+	přednosti	příležitosti
-	slabiny	hrozby

Strom problému – občas máme opravdu velký problém, třeba nefunkční vztahy v oddíle. Chceme-li si jej rozebrat a rozdělit na menší části, zapíšeme jej doprostřed velkého papíru a začneme kreslit strom. Směrem dolů zapustí kořeny, ztělesňující možné příčiny. Nahoře se pak větví koruna nejrůznějších důsledků. Pokusme se obojí zmapovat a následně řešit, čemu z toho (tedy nejlépe z příčin) se můžeme začít věnovat.

Walt Disney Studio – traduje se, že původní studio Walta Disneyho mělo tři patra. To nejvyšší bylo plné hraček, umění a barevných pytlů, na nichž seděli kreativci a chrlili nápady. Posílali je dramaturgům o patro níž, kteří nápady na svých velkých bílých tabulích třídili a rozpracovávali do konkrétních scénářů. Úplně dole se pak u mahagonového stolu scházeli producenti a rozhodovali, kterým návrhům dají zelenou. Každá fáze si žádá jinou atmosféru a jiné emoce. Jejich oddělení nám nejprve umožní zbavit se překážek tvořivosti, abychom následně dali nápadům reálnou podobu a nakonec kriticky posoudili, co chceme. Využijme námět a projdeme si všemi fázemi zvlášť.

Anketa – do sběru náměrů, diskuze i rozhodování zapojme kluky a holky všeho věku.

Hodnocení kvality – instantní pomocník umožňující všem skautským oddílům, střediskům a dalším týmům samostatně zhodnotit vlastní počínání v předem definovaných jednotlivých oblastech. Nastavuje nám zrcadlo a ukazuje nám, kde se nám daří a kde potřebujeme zabrat. Najdete na [skaut.cz/kvalita](https://www.skaut.cz/kvalita). →



KATEŘINA SLAVÍKOVÁ
Instruktorka na VLK Falconeri,
členka Persoodboru a koordinátorka
projektu Hodnocení kvality, která
podlehla cestování a potápění.

Přemýšlíte, kudy dál s oddílem? Semafor vám pomůže

Stojíte s oddílovou radou na každoroční křižovatce? Přemýšlíte, kudy se dál vydat, na co zaměřit letos vaše síly a kam oddíl posunout? Vezměte si na pomoc **Semafor**! Můžete ho společně vytáhnout vždy po táboře či začátkem skautského roku. Stačí dvě hodinky a získáte představu, jak oddíl příští rok rozvíjet.

Semafor vám pomůže stanovit si priority a určit směr oddílové činnosti. Při jeho tvorbě jsme vycházeli z připomínek oddílů k Hodnocení kvality. Semafor nabízí **okruhy otázek** k prodiskutování (např. jak pracujete se zpětnou vazbou či prvky skautské výchovné metody, jak komunikujete s rodiči a veřejností nebo jak se staráte o majetek svěřený do oddílu, ...) a **inspirace**, jakým konkrétním způsobem se oddíl může posunout v jednotlivých oblastech. Pojďme si teď Semafor krátce představit.

Semafor se skládá celkem ze tří částí, které se navzájem doplňují:

1 OTÁZKY K DISKUZI

Určené pro týmy oddílové rady (s několika návrhy, jak oddílovou činnost v konkrétní oblasti posunout), které vám poskytnou při diskuzi osnovu a zajistí, abyste na žádnou součást oddílové činnosti nezapomněli. Je na vašem rozhodnutí, zda se budete věnovat jen některému z pěti okruhů, všem najednou nebo je postupně proberete na různých schůzkách. Možná diskuze u některých okruhů proběhne opravdu rychle, je však možné, že se protáhne ve chvíli, kdy obrátí vaši pozornost k některému tématu, které v oddíle neprávem přehlídíte.

Příklad:

V okruhu *Lidé* najdete čtyři sady otázek, které se vážou k dílčím tématům: struktura vedení oddílů; vzdělávání vedoucích; členská základna; vztahy a atmosféra. U prvního tématu diskutujete o tom, které kvalifikace vám chybí, zda a jak řešíte nástupnictví a jestli máte dost vedoucích na uskutečnění oddílového plánu. Návodné otázky je vhodné doplňovat vlastními, protože každý oddíl je jiný. Danou sadu otázek si postupně můžete odškrtnávat jako již prodiskutovanou a pokračovat dále.

2 ZÁZNAMOVÝ SEMAFOR

Záznamový Semafor slouží oddílové radě k tomu, aby si udělala **poznámky** z proběhlé diskuze. Poznámky mohou být brány jako **dohoda na oddílových prioritách a vizualizace směru**, kterým se chcete dál vydat.

- **červená**: co z aktuální činnosti, aktivit a zvyklostí oddílu již dělat nechcete (např. bodování na táboře, používání trestů)
- **oranžová**: v čem pokračovat chcete (např. nastartovaná práce s rádcí, úzká spolupráce s rodiči)
- **zelená**: co nového chcete začít dělat (např. bezodpadový oddíl, odborky)

V tuto chvíli máte s oddílem prodiskutováno, co jste potřebovali, a máte na záznamovém Semaforu zapsané všechny myšlenky, které z diskuze vyplynuly (např. že se chcete následující rok začít věnovat rozvoji rádců v rámci oddílových porad; chcete pokračovat v revizi rituálů v oddíle; chcete se přestat věnovat náborům, protože už je vás mnoho a nemáte kapacitu). Jinými slovy máte za sebou první třídění vašich priorit.

Nyní je čas si poznamenané myšlenky na papíře ještě více uspořádat a přetavit je do podoby, ke které se budete vracet a která vám **buď sloužit jako plán** na další oddílové období (rok, dva roky). Tady už je na vás, jak jste zvyklí plánovat a v jaké podobě oddílový plán chcete mít. Avšak myšlenky ze Semaforu jsou dobrým základem pro další rozpracování, co se následující rok stane, čemu se budete věnovat, na kterých změnách budete pracovat a jak. Kromě myšlenek ze Semaforu je pro vás připraveno také několik inspirací, které vám mohou pomoci dojít k tomu, jak jednotlivé nápady uskutečnit.

3 INSPIRACE PRO ZMĚNU A PLÁNOVÁNÍ

V poslední části Semaforu najdete zdroje, odkazy na TED videa, užitečné kontakty a další. Tato část je určena pouze k online prohlížení.

Semafor jako celek vám umožní **stanovit si priority a určit směr rozvoje oddílu**. Navíc vám nabízí prostor vyjasnit si s týmem názory na různé věci a tím „pročistit vzduch“ v oddílové radě.

Zkuste vzít Semafor na vaše oblíbené oddílové místo a uvidíte sami, kam vás a váš oddíl posune. Vše k Semaforu najdete na skaut.cz/semafor. V případě jakýchkoli dotazů se obraťte na kvalita@skaut.cz.

A protože je Semafor nový, rádi bychom na něj od vás získali zpětnou vazbu, abychom ho mohli ještě vylepšit. Poskytnout nám zpětnou vazbu můžete tady: bit.ly/ZV_Semafor. ✖

SEMAFOR
: pro oddíly





TOMÁŠ KŘENEK – TOMEK
Dřívější vůdce a instruktor z Plzně,
poutník navrátilivší se z hor.

Buď připraven měnit sám sebe!

Rád bych se s vámi podělil o jeden ze svých nejsilnějších skautských zážitků.

Probíhá slibový oheň. Nejslavnostnější chvíle skautského roku. Ohnivce ho zapálil. Spojili jsme se v Gilwellský kruh. Věrný buď druhu druh. Červená se line záře. V pohnuté atmosféře plné radosti se odehrávají skautské sliby. Do noci mocně září náš slibák. Symbol přátelství a sounáležitosti. Nastala chvíle pro hledění do plamenů beze slov, vnitřního uvědomování si toho, co už jsme na táboře prožili. Jako vůdce oddílu jsem hrdý na průběh slibového ohně. Vše probíhá přesně podle plánu. Louku prosycuje usebrané ticho podkreslené jen praskáním ohně. Ticho, které však najednou (mimo plán) prořízne nečekaný zpěv. Dá-li se to vůbec nazvat zpěvem. Bratr Krab začal bez vyzvání a dost falešně spíše halekat než zpívat naši oddílovou hymnu. Je mu 15 let a platí za oddílového provokatéra. Už zase se snaží strhnout na sebe pozornost za každou cenu. Ach jo. Aby tak nakonec zkažil i slibák. Takto to přece nemůžu nechat! Jako vůdce oddílu musím zachránit slibový oheň a obhájit před ostatními svou autoritu. Cítím na sobě tázavé a rozpačité pohledy ostatních. Nadechnu se, že ho vyzvu, ať okamžitě ztichne, nebo ať opustí prostor ohně. Moje slova v posledním okamžiku zastavil Brontík. Naše nejmladší 6letý vlče. Ve stejnou chvíli, kdy jsem se chystal udělit Krabovi morální lekci, se malý Brontík přidal ke Krabově zpěvu. Mám dojem, že vzácná atmosféra je nenávratně pryč. Pak se však podívám do Brontíkových očí a vnímám, jak čistě si užívá zpěv. Zpívá bezelstně. A méně falešně. Co teď? Je vidět, že i Krab je zaskočen. Brontík mi nabídl řešení, které jsem vůbec neuvažoval. Přidávám se k nim. Snad ne moc falešně. Rozpačitá atmosféra se začíná rozpouštět. Postupně se přidávají další a brzy zní nad ohněm naše hymna, jako by ji zpíval jeden člověk.

Síla atmosféry se tímto zakončením takřka hmatatelně prohloubila. Po skončení ohně za mnou přišel Krab, podal mi ruku a jen řekl: „Děkuju.“ Nečekal na odpověď a zmizel.

„Poděkuj hlavně Brontíkovi,“ stihl jsem zvolat. Krab zažil to, co mu možná už dlouho chybělo: přijetí. Měl jsem pocit, jako by mi Brontík ukázal cestu k pokladu.

Kdybych situaci vyřešil podle svého původního smýšlení, Krab by po rázném upozornění na nepřijatelné chování možná zmlknul nebo by opustil prostor ohně (na podobné situace byl zvyklý), ale v jeho nitru by se patrně nezměnilo nic. Uvědomil jsem si v tom okamžiku, že tou léčivou a transformační silou, která přinesla pro mě nečekaný výchovný zvrat, byla ochota změnit sám sebe. Změnit svůj přístup a úhel pohledu. To mi umožnilo vidět Kraba a jeho potřeby, sebe a vlastně celý náš oddíl v jiné perspektivě.

Díky, Brontíku! Díky, že jsi mi ukázal cestu k tomu nejdůležitějšímu, co bych si měl jako vůdce oddílu uvědomovat: Pokud chci pomáhat druhým se rozvíjet a měnit, musím zůstat otevřený ke změnám hlavně u sebe. ✘



EMA ZEULOVÁ
Vedoucí břeclavské smečky vlčat.

Změna bolí bez rozdílu věku

„... a proč je potřeba to měnit, když už to třicet let perfektně funguje?“ ptá se člen kmene dospělých na střediskové radě vedoucího oddílu. A dodá pár postesků, že současný skauting se ubírá zvláštním směrem, kterému vůbec nerozumí. Že prý jim kdysi stačilo vyrazit na víkend s batohem do přírody a my pořád vymýšlíme zbytečné novoty.

Přicházejí s potřebnými novinkami ve vlastním oddíle či středisku může být náročná. O celém procesu píšeme na okolních stránkách. Pokud je ale nutné kromě veškeré této práce vysvětlovat potřebu změny také ostatním, konzervativnějším členům, může se celý proces ještě více zamotat. Jelikož je skautské hnutí přístupné všem, setkávají se i zde také členové s různými názory a přístupy. Těžko bychom tedy hledali středisko, v němž panuje jednota v přístupu k dětem nebo například ve výchovných prostředcích.

Tyto řádky jsou adresovány především mladším vedoucím, kteří se potýkají s neporozuměním těch starších. Ráda bych vás podpořila a dodala vám odvalu, abyste zvládli oponovat třeba i členům, kteří vám připadají konzervativní. Sama jsem v podobné situaci byla několikrát a ne vždy jsem se cítila zvládnout reagovat na výtky. Starší členové to nemyslí zle. Na dobu v oddílech často vzpomínají jako na jedno ze svých nejlepších období života – plné zábavy, kamarádů a dobrodružství. Ne vždy je napadne, že jako vedoucí se snažíme dětem nabídnout všeobecný rozvoj a možnosti, jak je posouvat. Je tedy na nás ukázat starším generacím jiný rozměr oddílu / skautingu či výchovy, než jak ji znají.

Přicházíme totiž se změnami, jejichž smysl vidíme proto, že s dětmi pravidelně pracujeme a víme, co potřebují. Právě argumentace bývalých či starších členů může být dobrým cvičením, jak chystané změny prezentovat dětem, rodičům či střediskové radě. Při debatě je ubezpečte, že si ceníte jejich rad, přesto vidíte smysl v tom, věnovat se vámi vybraným věcem.

Zároveň neklesajte na mysl, že se starší generací je to vždy náročná. Podobně jako někdy vnímáme ty starší, můžeme se jednou míjet v názorech s mladšími členy. Ostatně není od věci se naučit chápat názory starších členů, protože v budoucnu budeme muset prokázat stejné pochopení těm, kteří do oddílů či středisek přijdou po nás a budou mít nové, svěží nápady či pohled na výchovu. Změna bývá náročná pro všechny bez rozdílu věku a ne všichni ji umíme ustát. Pomůže, pokud budeme přijímat názory mladších i starších členů. I oni se učí nás respektovat, aby přicházející novinky byly pro nás všechny co nejméně bolestivé. ✘





TOMÁŠ ČAKLOŠ

Dříve vedl oddíl, dnes vede neziskovou organizaci. Sociolog, pedagog, člen Sebranky v Brně. Zabývá se proměnou českého vzdělávání, fascinuje jej transformativní síla divoké přírody, obzvláště hor.

Jak se dělá změna

Průvodce zaváděním změn do oddílů a středisek

Sára se spálila mnohokrát, ze všeho nejvíc však před pěti lety, když se v oddíle pokusila zrušit tresty. Přečetla si tehdy v jedné knize, jak neblahý vliv prý trestání na rozvoj dětí má, a rozhodla se proti němu rázně zakročit. Na začátku školního roku přednesla svůj záměr oddílové radě a podpořila jej celou řadou výchovných argumentů. Předpokládala, že rada její snahu pochopí a podpoří, ovšem narazila – ostatní sotva věřili svým uším. Vždyť už takhle máme co dělat, abychom udrželi kázeň pod kontrolou, říkali. Pokud nebudeme děti trestat, budou si dělat, co budou chtít. Po dvou hodinách vášnivé debaty dala Sára hlasovat – navrhla, aby netrestání aspoň zkusili. Pod tlakem jejího naléhání těsná většina na plán přistoupila. Její návrh prošel, málokdo však věřil, že by mohl také uspět. A kromě Sáry nebyl toho večera v klubovně nikdo, kdo by myšlenku rozuměl a skutečně se s ní ztotožnil.

Celý záměr Sára definitivně vzdala koncem října. Jestli byli ostatní vedoucí zpočátku skeptičtí, nejspíše po víkendové výpravě na sklonku září se jejich postoj změnil v otevřený odpor. Několik kluků tam začalo zkoušet, co si nyní mohou dovolit, mladší část dětí z toho byla zmatená, bez reakcí dospělých se najednou neměli čeho chytit. V sobotu večer se už každý z vedoucích choval k účastníkům jinak – někteří drželi smlouvanou linii a čekali, až se děti vyřádí a začnou samy dodržovat pravidla, jiní to nevydrželi a s neukázněnými jedinci nakládali po svém. Výsledný chaos byl stresující pro všechny. Ještě celý říjen se Sára snažila oddílovou radu přesvědčit, že si změna zkrátka musí sednout, s každou další akcí tomu však sama věřila méně a méně. Nakonec uznala, že netrestání je sice hezká myšlenka, ale v praxi nefunkční. A jestli do té doby existovala v oddíle naděje, že by bylo možné přistup k dětem změnit, toho podzimu byla – s utvrzením se v přesvědčení, že bez trestů není řád – zašlapána do země.

Když od Sáry před rokem přebíral vedení oddílu Jirka, ještě netušil, kolik skrytých problémů bude v příštích

měsících objevovat. Dosavadní oddílová rada se sice celkem zapáleně věnovala programu, avšak vůči nápadům na změny zaběhlých pořádků byla po letech Sárina vedení dokonale rezistentní. Neřešených problémů se již ovšem nakupilo příliš mnoho na to, aby je šlo jen tak dále ignorovat. A především tu byl Jirka, který hodlal věci měnit, zvláště po táboře, kde se – podle jeho názoru – nefunkční vztah dětí k vedoucím, k pravidlům a k odpovědnosti projevil naplno.

Po prvním roce vedení již Jirka dobře věděl, že než aby se pokoušel měnit všechno naráz, bude nejlepší soustředit pozornost konkrétním směrem. Rozjímání u závěrečného táborového ohně jej přivedlo k výzvě, na niž se rozhodl zaměřit. Je přesvědčený, že příčinou nefunkčních norem chování je po léta udržovaný systém vynucování poslušnosti prostřednictvím trestů a odměn. Rád by trestání odboural a nahradil více partnerským přístupem. Dobře si však pamatuje, jak s podobnou myšlenkou v časech jeho rádcování pochodila Sára. A vrtá mu hlavou, kde asi udělala chybu, a jak by se z ní mohl poučit.

K ZAVÁDĚNÍ ZMĚN PŘÍSTUPUJEME ŠPATNĚ...

Mnoho pokusů o změny končí neúspěšně – zavádíme je totiž způsobem, který je k nezdaru prakticky odsouzen.

Sára měla svou vizi dobře promyšlenou, nedokázala však změnit chování lidí. Úskalí změn přitom málokdy tkví v přesných argumentech, plánech a opatřeních – tyhle věci jsou zvládnutelné a pro úspěch změny často méně důležité. Podstata, na které většina změn troskotá, téměř vždy spočívá v otázce, jak změnit naše návyky, naši vnitřní kulturu – jak změnit chování lidí.

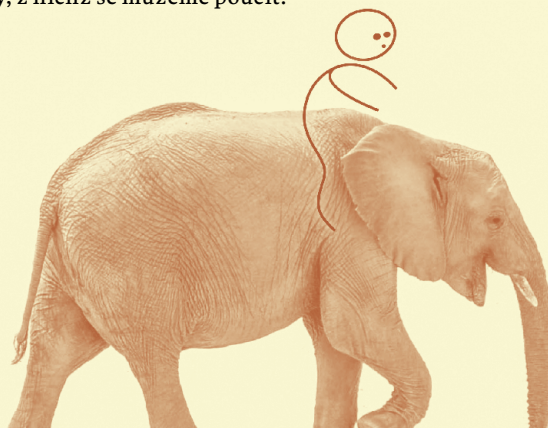
... A MŮŽEME SE TO NAUČIT DĚLAT LÉPE

V tomto článku se pokusíme shrnout nejdůležitější poznatky a principy, které jsou o vedení týmových změn známy a které se prokazatelně osvědčují v praxi.

Je třeba říct, že naše oddíly a střediska procházejí změnami neustále. Často si ani nevšimneme, kolik věcí je u nás během pár let jinak, a to zcela přirozeně, nenuceně či proměnou nejrůznějších okolností.

Bavíme-li se zde o změnách, máme na mysli **změny nevědní, námi cíleně vyvolané**, které současně svým významem a tempem **překračují neustálý tok banalit**, a jejichž zavedení bude **náročné**, neboť si **žádá změnu chování lidí**.

Následující vodítka stavíme na závěrech dlouhodobých výzkumů lidského chování, především se však opíráme o zkoumání stovek skutečných příběhů zdařilých i nezdařilých změn. Jejich autoři nám neposkytují žádný zaručený návod na úspěch, žádnou stoprocentně platnou pravdu. Dělí se s námi však o znalost toho, jak lidé na změny zpravidla reagují, co běžně funguje, a co spíše ne. Jsou to poznatky, z nichž se můžeme poučit.



Lidé otevření změnám?

Když koncem minulého století harvardský výzkumník John Kotter studoval fungování různých organizací, povšiml si, že zatímco v mnohých z nich pokusy o nejrůznější změny selhávají, v některých se jim daří. Ten rozdíl jej zaujal. Usmyslel si, že mu musí přijít na kloub. Postupně objevoval celou řadu chyb, jichž se organizace při zavádění změn dopouštějí, a zaznamenal napříč nimi společného jmenovatele.

Dospěl k závěru, že zdaleka největší chybou, kterou lidé dělají při pokusech měnit své týmy a organizace, je to, že se vrhnou do procesu změn, aniž by předem skutečně přesvědčili své spolupracovníky o jejich naléhavosti.

To zjištění znělo banálně, jeho důsledky však zdaleka banální nejsou. Tak jako se Sáře nepodařilo doopravdy přesvědčit oddílovou radu o smyslu a nutnosti změny přístupu, nedaří se to často ani mnohým z nás. Přesto se mnohokrát i tak do změny vrháme a odmítáme si připustit, že silou vlastní autority zeď neprorazíme. Těžko donutíme ke změně lidi, kteří se měnit nechťejí.

Potřebujeme tedy pro změnu získat druhé – ba co víc, potřebujeme, aby uvěřili, že je přímo nezbytná.

S ROZUMEM V KONČÍCH

Sára nikdy nepochopila, proč s ní tehdy oddílová rada nesusouhlasila. Vždyť předložila tolik argumentů! Pečlivě jim vysvětlila všechny souvislosti! Fakta přece hovořila jasně, tak proč byli všichni tak zabeďněni?

Lidé vždy věděli, že je jejich mysl tvořena emoční a rozumovou složkou, dlouho však věřili, že rozum má navrch. Domnívali jsme se, že jsme v základu racionální bytosti, jakkoli ovlivňované emocemi. Byli jsme přesvědčeni, že když si předáme znalosti, povedou nás ke změně postojů, a ty ke změně chování. Psychologický výzkum tuto představu zcela rozboural.

ČLOVĚK JE TVOR EMOČNÍ

Představme si lidskou mysl jako dvě bytosti – **jezdce a slona**. Mohutného slona, jemůž za krkem sedí člověk, který slona řídí.

Dokud slon poslouchá, jejich společné kroky se ubírají dle jezdcových plánů. Jakmile se však slon vzepře, začne si dělat, co chce.

S metaforou slona a jezdce přišel psycholog Jonathan Haidt, aby vystihnul vztah **dvou systémů** naší mysli, podrobněji popsaných jeho kolegou Danielem Kahnemanem, jenž za práci získal Nobelovu cenu.

První z obou systémů je **rychlý** – emoce, instinkty, intuice. Druhý je **pomalý** – náš uvážlivý rozum. První systém je, stejně jako onen slon, mnohem silnější. Je evolučně starší, zdědili jsme jej po předcích, pro něž byla rychlá emoční reakce otázkou života a smrti. Tento systém za nás obstarává naprostou většinu našich rozhodnutí. Je to on, kdo se láduje sladkostmi a odkládá nepřijemné povinnosti, nehledě na jezdcova předsevzetí.

Ovládnutí prvního systému druhým, tedy schopnost sebekontroly, je osobní výzvou každého z nás. Pokud však chceme přimět ke změně chování ostatní, nestačí nám oslovovat jejich jezdce, nestačí nám rozumné argumenty. Jistě,

potřebujeme, aby byl náš záměr promyšlený, postavený na faktech a správné úvaze – k pohnutí s chováním lidí to však stačí jen málokdy. **Potřebujeme motivaci, ochotu ke změně. Potřebujeme se obrátit na slona.**

OD PREZENTACÍ K ZÁŽITKŮM

Sára vyložila oddílové radě celou řadu dobrých důvodů k neztrestání – my však již tušíme, že ani kdyby přednesla sebelepší prezentaci plnou zdrcujících grafů a čísel, nebudou její šance o mnoho vyšší. Nerovnováhu mezi slonem a jezdcem potvrzuje John Kotter shrnujícím zjištěním:

Lidé mění své chování jen málokdy na základě analýz, jež ovlivní jejich myšlení. Mění jej spíše proto, že jim názorně ukážeme či dáme přímo zažít pravdu, která promění jejich citění.

Představme si, že chceme přesvědčit členy oddílu, aby pravidelně vynášeli odpadkové koše. Můžeme na ně apelovat hygienickými pravidly a doufat, že nás uslyší. Anebo je také můžeme vzít na zážitkovou prohlídku útrobu košů, aby ten zápach poznali na vlastní pěst. Emotivní zkušenost ještě neznamená úspěch – právě jste však získali jejich pozornost.

Abychom pohlí se slonem, musíme na něj mluvit jeho jazykem. Potřebujeme vytvářet **poutavé a přesvědčivé situace, které podnítko emoce** a pomohou lidem **názorně si představit problémy a jejich řešení**. Potřebujeme překonat emoční zábrany, abychom lidem umožnili nad věcí otevřeně přemýšlet. Neboť teprve se zapojením obou složek, rozumové i emočně-motivační, mohou slon s jezdcem někam vyrazit.

PŘEKONAT BARIÉRY...

Možných zádrhelů je dost. Překážkou změny je často **neopodstatněná spokojenost** – pocit, že všechno funguje jak má, takže žádná změna není potřeba. Mají-li lidé takový *pocit*, máme problém: slon nikam nepůjde. Výbušnou zábranou bývá také **pocit ohrožení** – lidé si neradi přiznávají, že doteď dělali něco špatně a pobídka ke změně si snadno vyloží jako útok proti vlastní identitě. Podobně časté jsou **proste obavy z neznáma**.

Zábrany mohou být i **věcné**. Vedle reálného nesouhlasu to často bývá pouhá **nejasnost**. Zkušenosti zas a znovu ukazují, že odpor mnohokrát vychází čistě z toho, že jsme nebyli schopni věc dobře vysvětlit.

Nakonec nesmíme podceňovat **podmínky prostředí**. Lidé se chovají tak, jak se chovají, často ne proto, že nějaké nezvratné jsou, ale kvůli situaci, v níž se nacházejí a která v nich dané chování vyvolává.

Všechny tyto překážky, ať už jsou emoční, racionální nebo zakotvené v situaci, zpravidla vedou k **emoční reakci** – ke strachu, skepsi, dokonce i hněvu či protiútokům – a v důsledku k odmítnutí změny.

... A DÁT SE DO POHYBU

Psycholog Chip Heath na základě toho všeho dospěl k závěru, že abychom přiměli lidi ke změně chování, musíme zvládnout hned tři věci:

1. **Motivovat slona** – probudit emoce a zápal.
2. **Nasměrovat jezdce** – vytyčit cíl a žádoucí chování.
3. **Zformovat cestu** – upravit podmínky a situaci.

Pojďme si ukázat, jak toho postupně docílit. →

Změna v sedmi krocích

1 PROBUŽME POCIT NALÉHAVOSTI ZMĚNY

Ukažme lidem názorně, **demonstrativně a dramaticky**, že takhle to dál nejde. Přinesme **důkazy**, které zasaňnou jejich **smysly**. Hmatatelné předměty, emotivní výpovědi lidí, zkrátka něco, čeho si i slon pořádně všimne. Ne přehánějme, držme se pravdy, jen ji dejme zažít v plné síle. Lidé musí něco **pocítit**, musíme je vytrhnout z dosavadního klidu. Dokud tým nepřijme za své, že se věci musí změnit, nemá cenu se do změny pouštět.

Jste v půli tábora a chcete demonstrovat, že příliš plytváte jídlem? Mohli byste lidem povědět, že za celý tábor takto zbytečně vyhodíte 40 kilo přebyteků, lepší však bude seztav všechny k jídelnímu stolu, na nějž 40 kilo reálných potravin naskládáte. Ať si sednou kolem té hromady, přes kterou na sebe nevidí, a cítí všechny ty dobroty! Možná vás právě v té chvíli začnou poslouchat.

Největší chybou v této fázi bývá přinášet současně hoto-
vový návrh řešení. Nedělejme to. Demonstrujme pouze nut-
nost změny – vízi jejího řešení je třeba vytvořit vzápětí spo-
lečně.

2 SPOLEČNĚ ZFORMULUJME VIZI

Získali jsme druhý pro změnu? Výborně, je čas dát jí konkrétní podobu. Zasedněme ke stolu a zformulujme cíl, smělou vizi. Vytyčme ji **společně**, jedině tak to bude změna nás všech. Nerýsujme podrobné plány, dejme radši týmu **zahlednout možnou budoucnost**. Plány motivují jen hrstku lidí, ale přesvědčivá vize může získat srdce každého.

Vize musí být především **všem srozumitelná**, dostatečně **konkrétní a atraktivní**. Pociť *já tomu prostě nerozumím* je zaručeným hrobařem motivace.

Občas se hodí vyčlenit tvorbu řešení do **speciální skupiny**. Tu musí tvořit lidé s dostatečným vlivem, s důvěrou ostatních, s vůdčími schopnostmi a samozřejmě s vírou ve změnu. Nejčastěji bude vůdčím týmem přímo oddílová či středisková rada.

Na plánovat celý další postup není dobře možné. Mějme jasno v **začátku a konci** – je třeba vědět, co je cílem a odkud začneme. Další vodítka pro plánování nabízí rámeček *Formování dobrého řešení* na straně 5.

3 VTÁHNĚME DO ZMĚNY VŠECHNY OSTATNÍ

Přiblížme změnu všem, jichž se týká – zbytku vedoucích, dětem. Povězme jim vznikající příběh. **Komunikace** je zcela klíčová. Potřebujeme rozšířit porozumění, podporu a angažovanost – znovu tak probudíme pocit naléhavosti změny.

Některé překážky je třeba odstraňovat, dokonce i když nikdy neexistovaly. Možná objektivně víme, že se není čeho bát, ale to neznamená, že se nebojí někdo jiný – **obavy** není radno podceňovat, žádají si vytrvalou péči.

Šíření změny si můžeme ulehčit, najdeme-li **příklady pozitivního chování**. Zjistíme, co již teď dobře funguje, a šířme to. Vyhledejme důkazy, že námi navržené chování je možné, neboť jej už sami někdy děláme. Snáze tak odbouráme odmítavý dojem *my jsme to takhle nikdy nedělali* – neboť evidentně dělali.

4 NECHME LIDI KONAT

Každému nabídneme příležitost aktivně se zapojit. Domluvme **akční kroky**. Nestačí říct *brzy uděláme několik věcí*, je třeba specifikovat, které konkrétní kroky budou následovat. Každý ať se pak některého chopí. Pokud jde o proměnu chování, potřebujeme vymyslet a jasně říct, **jak konkrétně mohou lidé své chování změnit**. Nesrozumitelnost vysiluje jezdce.

Je přitom nutné začít **ihned**. Hned jak lidé vízi změny pochopí a přijmou, musí podle ní začít **jednat**. V opačném případě si budou pomalu budovat zhoubný návyk: *máme si ce vízi, ale nic neděláme*. Snad úplně nejhorším, leč bohužel častým příkladem takové neakceschopnosti je situace, kdy lidé odhodlaně odpoví: „Jdeme do toho! Co máme dělat?“ – a my odvětime: „Teď ještě nic, ale brzy se něco najde.“ V takovou chvíli se připravujeme o neopakovatelný zápal pro změnu a proměňujeme jej v rozčarování a nedůvěru. **Kdykoli vybízíme k akci, musíme mít připravenou nabídku zapojení**. Železo se kuje, dokud je žhavé. Nebudeme-li jednat rychle, setrvačný pohyb bude nakonec silnější než my.

Slova přesvědčují, příklady táhnou. Sami máme jít v čele, neznamená to však, že bychom museli kroky druhých přímo řídit. Změna postavená na samostatně aktivních jedincích je mnohem silnější. Nestůjme tak lidem v cestě a naopak jim co to jen jde odstraňujeme překážky a dodávejme pravomocí samostatně konat.

Nakonec pamatujme, že žádná změna nejde hladce a všichni budeme nevyhnutelně **dělat chyby**. Nikoho za ně netrestejme a poučme se z nich.

5 NAJDĚME PRVNÍ ÚSPĚCHY

Začneme takovými kroky, jež přinesou rychlé první výsledky. I když jde o zdánlivě nepodstatné drobnosti, jsou klíčové pro týmovou dynamiku. Aby lidé uvěřili, že nezůstane jen u slov, potřebují vidět, že se změna dala do pohybu. Úspěchy po cestě, zvláště ty první, mají mnoho funkcí. Poskytují nám zpětnou vazbu, plácají nás po zádech. Láka-
jí ty, kdo se dosud nezapojili. Oslabují skepsi. A vytvářejí naději. Ta je přitom pro každou změnu neobyčejně důležitá – je totiž hnacím motorem slona.

O úspěších se musí lidé dozvědět. Výsledky musejí být nejen včasné, ale také zjevné, zcela jednoznačné, všem srozumitelné a všemi uznávané. Projekty změny, u nichž se zřetelné úspěchy delší dobu nedostavují, se zpravidla dostávají do vážných problémů.

Abychom průběžných výsledků dosáhli, **nesmíme dělat všechno naráz**, nýbrž raději jednu věc za druhou. Po třech měsících od zahájení změny je lepší mít tři kroky hotové než šest věcí rozdělaných. Velkou vizi se tak hodí **zmenšit, rozdělit na menší části**. Pro lidi bude motivující, uvidí-li, že už mají kus cesty za sebou a že jsou ve skutečnosti blíže cíli, než by si mysleli.

6 NEPOLEVUJME, POKRAČUJME DÁL

Musíme být vytrvalí. Další kritický moment totiž nastává, když už to vypadá, že máme vyhráno. Tehdy hrozí, že polevíme, že dovolíme ustrnutí a návrat do starých kolejí.

Proto nevyhlašujme předčasná vítězství, ale radši **dál a dál podporujme změnu**. Zaměřme se na tvorbu **návyků** – nové chování je třeba učinit běžným, nejlépe přímo nakažlivým.

Zároveň počítejme s neúspěchy. Vždy se něco nepovede, podmínky nejsou příznivé. Snadno se dostaví pesimismus a krize. Abychom je překonali, naše **našedení** musí být stále a vždy silnější než skepse. Aby lidé krizi ustáli, **připravujeme je na ni předem** – od samého počátku v nich vytvářejme očekávání dílčích neúspěchů a podněcujeme v nich víru, že je dokážou překonat.

7 UPEVNĚME ZMĚNU DO NAŠÍ KULTURY

Dosažená změna bývá mnohem křehčí, než bychom si rádi mysleli. Předchozí návyky byly hluboce zakořeněné. Musíme je skutečně nahradit, zanést změnu do nových **pravidel a tradic**. Nic slabšího než **začlenění do oddílové kultury** nestačí. Dokud nebudou řadoví členové vysvětlovat nováčkům, že *takhle se to u nás dělá*, nejsme hotovi.

Po veškeré práci můžeme mít dojem, že jsme vystavěli bytelný dům – a vůbec přitom nevidět, že stojí jenom proto, že jej stále podpírá stavební četa. John Kotter varuje, že až nakonec tito lidé odejdou, snadno zvítězí zemská přitažlivost. **Aby byla změna pevná, nemůže být závislá na udržování lidmi, kteří za ní stáli.** Nové chování musí žít vlastním životem, vlastními životy mnohých.

Abychom změnu upevnili, **podporujeme lidi**, kteří ji přijali za svou. Neváhejme jim předat větší moc a vybízet je k angažmá v aktivnějších rolích. Především pak od samého začátku **uvádíme veškeré nováčky do nové kultury, jako by tu byla odjakživa.** Postavme nová pravidla jako normální věc – v nováčcích tak získáme spojence, se kterými je normou skutečně učiníme.

Cesta k rozvoji

Nastíněný postup se jeví přímočaře, realita je však plná zákrutů. Nelze ji naplánovat, stejně jako nemá smysl pokoušet se předem rozvrhnout, co přesně budeme dělat v každé z jednotlivých fází změny. Etapy se často překrývají, proplétají či větví. Jejich pořadí je nám spíše základním vodítkem, současně nás nabádá, abychom nepředbíhali, nepřeskakovali.

I tak lze jen stěží vnímat proces změny jako projekt ohraničený jasným začátkem a koncem. Půda k proměně se často formuje dávno před spuštěním akce; upevňování nových pořádků do týmové kultury je během na dlouhou trať.

Abychom celý vývoj zvládli dobře věst, potřebujeme **zůstat v kontaktu s realitou a neustále z ní čerpat poučení.** Potřebujeme se občas zastavit a rozhlédnout, ptát se lidí a vyžádat si jejich zpětnou vazbu.

Komunikace je rozhodující ve všech fázích změny. Ustavičně potřebujeme lidem změnu vysvětlovat, snad ještě více pozornosti bychom však měli věnovat **naslouchání** tomu, co oni sami mní, cítí a prožívají. **Snažme se vždy nejprve naslouchat a pochopit – a teprve v druhé řadě být sami pochopeni.** Snažme se doopravdy porozumět tomu, proč lidé něco chtějí nebo nechťejí. Sledujme, co zaváděná změna s lidmi dělá, a upravujeme za pochodu její běh a celý náš plán. Budeme-li přitom přistupovat ke všem zúčastněným s respektem a hledat řešení skutečně prospěšná pro všechny strany, potom roste šance, že budou členové naslouchat také nám.

VYUŽÍT SITUACE

Spouštění změn není nutně podmíněno čekáním na příhodné podmínky. Pochopitelně ne vždy je pravý čas na *jakoukoli* změnu, téměř nikdy však nelze říct, že by nebyl čas na *žádné* změny. Platí to pro období klidu a prosperity, stejně jako pro náročnější chvíle. Přišli jsme o klubovnu a musíme se dočasně scházet všude možně po menších skupinkách? Co takhle využít příležitost a konečně zavést plnohodnotný družinový systém, jak jsme vždycky chtěli?

Nejlepší situací pro změny jsou jiné změny. Procházíme-li výraznou změnou podmínek, spojenou právě třeba s klubovnou, tábořištěm, vymezením oddílu apod., snáze na ni navážeme požadavky na změny chování. Čelíme-li průšvihů, který si žádá zásadní odezvu, nabízí se jej (po zažehnutí ohrožení) využít a nějaké další změny přihodit. Když už se lidé musí zvednout ze židle, nedovolme, aby si následně sedali zpátky na stejné místo, není-li to žádoucí.

NENÍ TO CELÉ MANIPULACE?

Principy vedení změn vyvolávají otázku, zda nejde o nepřipustnou manipulaci. Odpověď není jednoduchá a odvíjí se od významu, který slovu *manipulace* přikládáme. Zavádění změn dle popsaných postupů je nepochybně ovlivňováním lidí, postaveným na práci s emocemi. V tomto smyslu se o manipulaci jedná, zároveň však pojem přestává být užitečný, neboť pod sebe zahrne téměř veškerou mezilidskou komunikaci. Za podstatnější považujeme, zda se vůči druhým dopouštíme nekalého či klamavého jednání – zda je vábíme, aby provedli něco, co by neudělali, kdyby měli dost informací a rozvahy. Je třeba říct, že k ničemu takovému nenabádáme – s lidmi je třeba zacházet poctivě. Chceme je pouze důrazně chytit za ramena, a získat jejich pozornost, ale pak je zase hned pustit a nechat, aby se sami rozhodli – aniž bychom jim cokoli tajili či nalhávali. **Chceme je podpořit v zápase proti bariéram, jimž společně čelíme** – rozhodně k nim však chceme nadále přistupovat jako k partnerům.

ZNOVU A LÉPE

Popsaný postup se může jevit jako zbytečně složitý a zdoluhavý, zpravidla je však tou nejjednodušší a nejrychlejší cestou k úspěchu. Nás všechny samozřejmě láká představa, že to celé zvládneme rychleji a bez čekání na všechny ty lidi. Jak jsme si však ukázali, jde o zrádnou iluzi, jež obvykle přináší vážné komplikace a jen málokdy vede k dřívějšímu upevnění změny.

Jirkovi pomalu dochází, proč tehdy Sára narazila. Sám stojí na prahu změny a rozmyšlí, v čem bude postupovat jinak. V hlavě se mu už rýsuje názorná demonstrace problému s trestáním – natočí video s výpověďmi dětí, podle nichž je systém všem jen pro smích. Pustí jej oddílové radě a zformuje s ní návrh na změnu. Neví, co jej přesně čeká, zamýšlí však sestavit pravidla chování přímo s dětmi, aby do změny zapojil i je. Zejména pak hodlá se zbytkem vedoucích a rádců trénovat reakce na problémové chování, aby si s ním bez trestů uměli poradit. Jirka tuší, že změna nepůjde hladce, je však připraven naslouchat výhradám a z dílčích zkušeností čerpat poučení, aby příště postupoval lépe.

A to ještě neví, jakou oblibu si nakonec videa získají. Emotivní situace a příběhy mají totiž jeden skrytý přínos – mohou se stát vzpomínkou, znovu vyprávěnou legendou, která se šíří a dlouhodobě motivuje ke změně další lidi. ✘



LIBOR BRZOBOHATÝ – BORO

Vedoucí oddílu vlčat a skautů v Brně. V osobním životě nemá rád změny, s oddílem se do nich ale pouští vždy s chutí.

Cesta k šestkám a zase zpět

Jak vypadá proces změny v oddíle od začátku do konce? Nejspíš pokaždé jinak. Tento článek mapuje příběh pražského oddílu Lvíčata, který se rozhodl vydat na cestu změny. Příběh je popsán včetně všech překážek, selhání i úspěchů, se kterými se oddíl setkal. Snad poslouží jako inspirace vedoucím, kteří sní o tom, jak by jejich oddíl jednou mohl fungovat, ale váhají vyjít této představě vstříc.

Kuřete, vedoucího oddílu světlušek a vlčat Lvíčata, jsem potkal před třemi lety na vůdcovském kurzu. Strávili jsme společně několik nocí vypracováváním našich vůdcovských projektů. Zadání bylo celkem prosté: Najděte s oddílovou radou nějakou oblast oddílové činnosti, ve které vidíte nedostatky, a vypracujte postup, jakým to napравíte.

Už tehdy mě zaujal nápad Kuřete na zavedení šestek (družin vlčat a světlušek) v oddíle, který do té doby v podstatě nevyužíval družinový systém – všichni členové se scházeli jednou týdně na oddílových schůzkách. Byl jsem zvědavý, jak se to Kuřeti a ostatním Lvíčatům povedlo. Ze zkušenosti s vlastním projektem totiž vím, že podobné, do posledního detailu pečlivě připravené, plány málokdy dopadnou tak, jak si je vysníme.

JAK TO VŠECHNO ZAČALO

Období změn začalo pro Lvíčata v létě 2016. Tehdy se rozhodli osamostatnit od oddílu skautů a skautek, se kterým

jezdili na tábory, a poprvé vyrazili na vlastní tábořiště, které si sami postavili a provozovali. Po táboře se sešla oddílová rada, aby jej reflektovala, společně se věnovala hodnocení kvality a rozhlédla se směrem k nadcházejícímu skautskému roku.

Hodnocení kvality je pro analýzu silných a slabých stránek vlastního oddílu skvělý nástroj, prvním pomocníkem ale pro Kuře byla skautská výchovná metoda. Tuto páteř skautingu využil jako vodítko k tomu, jak zjistit, jestli se jim daří realizovat kvalitní a pestrý skautský program, a velmi rychle se díky ní dostal tam, kam potřeboval. U bodu *Družinový systém* se zastavil a uvědomil si, že jej vlastně nijak nenaplnují, protože se celý oddíl schází společně na oddílových schůzkách a do žádných menších skupin rozdělen není. Tehdy dostal nápad na zavedení šestkového systému a zmíněnou oddílovou radu využil jako příležitost toto téma s ostatními vedoucími otevřít.

Takto výrazná změna mohla být jen těžko přijata jedním dechem. Vedoucí se tak pustili do intenzivní diskuze o tom, jaké výhody a nevýhody by přinesla a také o tom, jak ji provést. Část vedoucích váhala pustit se do tak velké změny, protože nikdo nebyl v tu chvíli schopný odhadnout, jaký to na oddíl bude mít vliv.

S postupem času, během toho, jak celý proces postupně promýšleli a objasňovali, se však všichni na změně shodli, a to hlavně ze dvou důvodů: zaprvé předpokládali, že nový systém bude pro vedoucí méně náročný. Sice dosud mívali jen jednu schůzku týdně, kterou připravovali vedoucí společně, měli na ní ale 24 dětí. Rozdělení na menší skupinky po osmi brali jako úlevu, i když si musel každý schůzku připravit a odvést sám. Zadruhé věděli, že pokud nastanou nějaké problémy nebo jim nový systém nebude vyhovovat, mohou se kdykoliv vrátit do původního režimu.

Co vedoucím pomohlo najít odvalu a chuť překopat tak zásadním způsobem fungování oddílu? Často bývá náročné se se všemi vedoucími demokraticky shodnout na nějaké výraznější obměně, neboť ji někteří vnímají jako narušení tradic, které přece nemá cenu měnit, když dosud fungovaly.

Podle Kuřete jim v tom pomohlo složení oddílové rady, přátelské vztahy a nastavený způsob vzájemné komunikace. „Několik let zpátky proběhla ve vedení oddílu generační obměna. Byli jsme zhruba stejně staří a chtěli jsme oddíl posouvat dál. Navíc jsme zvyklí si všechno říkat na rovinu. Když někdo přijde s nápadem na změnu, ostatní mu hned řeknou, jestli jim přijde smysluplný a proveditelný. S většínou nápadů mě rovnou pošlou někam,“ směje se Kuře a naráží na to, že občas od svých nápadů ztrácíme odstup a je dobré mít ve svém okolí někoho, kdo vidí situaci nezaujatě, realisticky a vrátí nás zpět na zem.

Lvíčata začala diskuzi o změně společnou reflexí činnosti. Pomohl jim k tomu určený nástroj Hodnocení kvality a skautská výchovná metoda. Změnu plánovali společně a zohlednili každý názor, aby se všichni dokázali se změnou ztotožnit.

PRVNÍ KRŮČKY

V srpnu 2016 se Kuře vrátil z vůdcovského kurzu a všichni vedoucí se začali připravovat na blížící se restrukturalizaci oddílu. Plán byl následující: rozdělit oddíl na čtyři šestky o šesti až osmi členech. Vedoucí, kteří dosud společně připravovali program na schůzky pro celý oddíl, se rozdělí

tak, aby měl každý na starost jednu šestku. Jednou za měsíc se však sejdou všichni jako doposud.

První výzvou bylo domluvit se na změně s rodiči tak, aby byly šestky vyvážené, aby neoddělovaly nerozlučné kamarády a aby měl každý člen možnost si svou šestku vybrat, i když se v týdnu věnuje jiným aktivitám. Jenže to bylo těžké zařídit, když na konci srpna ještě děti neznaly termíny kroužků ani školní rozvrh. Zavedení nového modelu tak museli vedoucí odsunout a celé září ještě probíhalo postaru. Během něj byl alespoň prostor probrat chystanou změnu s dětmi, zjistit jejich přání a potřeby.

Dbali na potřeby svých členů, které změna ovlivní, a předem o ní informovali rodiče. Ujasnili si, které konkrétní kroky je třeba podniknout po zavedení změny, a rozdělili si úkoly.

CO NA TO ŘÍKÁTE?

Nakonec se jim podařilo dát šestky dohromady a v říjnu už se děti scházely odděleně. Od této chvíle už vše probíhalo podle plánu. Vedoucí si změnu obzvláště chválili. Měli mnohem větší příležitost věnovat se dětem individuálně. Také ocenili svobodu v přípravě programu. Nemuseli se teď domlouvat se třemi dalšími vedoucími na tom, co budou s dětmi na schůzce dělat, všechny aktivity a hry volili podle sebe.

I na dětech bylo vidět, že jim změna vyhovuje – v menším kolektivu bylo snazší vyslovit nahlas vlastní potřeby. Na velké a dříve občas chaotické oddílové schůzce byly děti po zavedení šestek klidnější, protože vidět se se všemi kamarády z oddílu najednou se pro ně stalo vzácností.

Jediným negativním dopadem bylo, že několik dětí z oddílu odešlo, neboť jim nový systém nevyhovoval (i přes veškerou snahu se u několika dětí stalo, že jim nový termín schůzek kolidoval s jinou aktivitou, nebo nemohly být v šestce s oblíbeným kamarádem).

RADŠÍ ODDÍL V HRSTI, NEŽ ŠESTKY NA STŘEŠE

Po úspěšném prvním pololetí však nastal zlom. Čtyři schůzky týdně byly pro nepřiliš početnou oddílovou radu vyčerpávající – s blízcími se maturitami a přípravami tábora často

neměli čas, a tak se stávalo, že někteří vedoucí vedli schůzky i dvakrát týdně, což bylo dlouhodobě neudržitelné. I když se vedení oddílu shodlo, že se jim současný systém líbí a rádi by u něj zůstali, nebylo to v jeho silách. Místo toho, aby vedoucí dále udržovali při životě s vypětím všech sil nějaké polovičaté řešení, rozhodli se tento „drahý experiment“, jak zkušební rok nazval Kuře, ukončit a vrátit se k původnímu modelu, ovšem obohacenému o zkušenosti z práce se šestkami.

V dalším roce zajel oddíl Lvíčat na první pohled do starých kolejí. Odhodlání zapojit do nich družinový systém v podobě šestek však vedoucí neopustilo a vymysleli nový způsob, jak jejich podstatu naplňovat i v rámci oddílových schůzek.

Členové se sice scházeli všichni jednou týdně na oddílových schůzkách, i na nich bylo však možné do velké míry fungovat po šestkách. Když bylo potřeba rozdělit děti do skupinek na nějakou týmovou hru, stačilo využít rozdělené a sehrané týmy z dřívějších – šestky. Část programu navíc probíhala odděleně, a tak měly šestky nějaký čas pro sebe. Když bylo na výpravě potřeba určit službu do kuchyně, automaticky byla vybrána jedna ze šestek atd. Způsobů, jak šestky udržet při životě, se našlo mnoho a organizaci oddílových akcí to jen prospělo.

Nenechali se zastrašit nečekanými překážkami a byli schopní svůj původní plán měnit podle aktuálních potřeb.

MALÍ POMOCNÍCI

Další novinkou, která měla fungování šestek v rámci oddílu podpořit, bylo zavedení šestníků a podšestníků. To byla v každé šestce dvojice starších a zkušenějších lvíčat nebo světlušek, která vedoucímu pomáhala s programem a starala se o mladší členy.

První rok, v jehož průběhu se šestky testovaly, se oddílová rada na zavedení šestníků neshodla, protože části vedoucích nepřišlo vhodné tímto způsobem některé děti privilegiovat. O rok později však s tímto prostředkem nebyl problém. Možná vedoucí prostě jen na šestníky změnili názor. Je ale dost možné, že zavedení šestníků vyžadovalo svůj čas. Prosazování velkého množství změn najednou může v některých lidech vzbuzovat nedůvěru.

Není třeba snažit se překopat celý oddíl přes noc, místo toho můžeme najít v oddílovém životě přirozený rytmus a v souladu s ním zkusit nové věci. Jakmile se jeden experiment osvědčí, můžeme začít s dalším. Alespoň nebudou mít vedoucí a rádcové pocit, že jsou zavaleni hromadou úkolů a inovací, kvůli kterým pro ně bude náročné udržet kvalitu běžné oddílové činnosti.

ŠESTKY SE DEMOKRATIZUJÍ

Opora pro vedoucí při práci se šestkami v podobě šestníků se osvědčila. Výchovný prostředek k rozvoji týmové spolupráce a zodpovědnosti vůči ostatním byl nastavený tak, aby si tuto roli vyzkoušeli ideálně všichni, kdo se na ni cítí.

Následující rok (2017/18) tedy probíhal zdánlivě jako všechny předchozí. Oddíl se scházel jednou za týden a vyrážel společně na výpravy. V oddílu však fungovaly menší skupinky dětí, které se dobře znaly a zformovaly se v nich dvojice, které těm ostatním pomáhaly a vedly je. Každá taková parta měla dospělého vedoucího, který se na její členy mohl zaměřit individuálně. →



ODDÍL LVÍČAT S VEDOUČÍM KUŘETEM (V PRAVO DOLE),
FOTO: ARCHIV ODDÍLU

O rok později (2018/19) si vedoucí svou činnost zhodnotili a přemýšleli nad tím, jak systém šestek ještě vylepšit. Na rozdíl od předchozího roku nabídli roli šestníkům všem členům bez ohledu na věk. Děti už tušily, co taková role obnáší a dostaly od vedoucích důvěru v tom, že samy dokáží zhodnotit, jestli ji zvládnou.

Vlčata a světlušky se této příležitosti nadšeně chopily! Některé dvojice si vytvořily plakát a rozjely předvolební kampaň, kterou se snažily získat důvěru svých kamarádů.

V některých šestkách bylo rozhodnuto rychle, protože v nich byly děti, které byly ostatními vnímány jako přirozená autorita – byly vždy připravené pomoci ostatním, kteří díky tomu věděli, že se na ně mohou spolehnout. V jiných šestkách muselo po vášnivé debatě rozhodnout hlasování. Ve všech případech ale byly světlušky a vlčata schopny smysluplné diskuze, díky které došlo k řešení, se kterým nikdo neměl problém.

ZMĚNA JE BĚH BEZ CÍLOVÉ ČÁRY

– rozhodně ale není bezcílná. Od doby, kdy jsme s Kuřetem po nocích strávených za Orlovskou hájovnou plánovali první kroky k rozvoji našich oddílů, uplynuly tři roky. Vedoucí z oddílů Lvíčat si od té doby prošli spoustou změn a problémů, překonali mnoho překážek. Díky nim nasbírali zkušenosti, které využívají k tomu, aby byl program i uspořádání oddílů pro jejich členy co nejvhodnější. Tak o experimentu se šestkami také Kuře mluví – nikoli jako o veleúspěšném projektu, ale jako o cenné zkušenosti pro celý oddíl.

Letos jejich řady posílí noví vedoucí, a tak se chce Kuře místo dalších inovací v šestkách zaměřit na jejich zapojení do chodu oddílů a také na příští léto, kdy jim vedení oddílů předá. Šestky fungují poslední dva roky víceméně stejně, vedoucí se s nimi pořád učí pracovat. I když by se určitě daly najít způsoby jak v „projektu“ pokračovat, není to teď prioritou. „Sice pořád vidím spoustu věcí, které bych rád změnil, ale cítím, že už by iniciativu měli převzít mladší vedoucí, kteří oddíl povedou po mně,“ uzavírá Kuře naše setkání.

Příběh Lvíčat nám ukazuje, že iniciování a zavádění změn v oddíle je po všech stránkách náročné. Pokud ale najdeme dostatek chuti a odvahy pustit se do změny společně s celým týmem, motivace a s ní i energie potřebná k tak náročné práci se dostaví.

Vynaložení energie navíc nikdy není zbytečné. Pokudé, když se nad nějakou oblastí našeho oddílového života zamyslíme kriticky, dáme jí možnost se rozpohybovat. Otevřeme starou zaprášenou konzervu s nápisem „nesahat, tradice“, a buď zjistíme, že nám voní pořád stejně, nebo si ji podle sebe prostě dočtu. Důležité ale je, že už nepůjde zavřít, ani kdybychom chtěli. Zůstane stát otevřená v klubovně, všem na očích. Kdokoliv pak může projít kolem a poznamenat, že mu ta konzerva začíná nějak smrdět, i když mu třeba rok zpátky ještě voněla.

Pokud budeme své oddílové konzervy otvírat pravidelně, nemusíme se bát, že se náš oddíl nenápadně stane prostředím, ve kterém některým členům není příjemně nebo jim na něm zkrátka něco nevoní. ✕

Příběhy změn Inspirativní zkušenosti oddílů

Sestavili Tom, Káťa a Učeň.

Sjednocení roverského kmene

Vedoucí roverské družiny Teď poletí kladivo v Brně se před 6 lety rozhodli přejít z dosavadního systému jednotlivých roverských družin na systém jednoho kmene. Změna znamenala mnoho experimentování, při kterém se zejména osvědčilo vnímat potřeby dospívajících. Roverské družiny nakonec zůstaly, vznikají však spojením alespoň dvou odrostlých skautských družin, a to všechny pod hlavičkou nového kmene Sürius. Ten svým členům zajišťuje supervizi a zájem v podobě střediskových akcí, materiální podpory, stezek či šátek. Řešením problému se tak neukázala být původně zamýšlená cesta roverského kmene bez družin, nýbrž úplně nová forma, která zpočátku nikoho ani nenapadla.

Rozdělení táborů

Oddíl skautů a vlčat Plamen z Břeclavi jezdil 12 let na společné tábory obou sekcí. Postupně však tento formát přestal oddílů vyhovovat. Důvodů bylo několik: velký nárůst počtu vlčat, neochota pořádat tábor jako formálně vedenou zotavovací akci nebo složitější fungování s vícero programovými linkami. Myšlenka změny se neobešla bez obav – plynuly z personálního zajištění obou táborů, kde obzvláště vlčata nejsou schopná obstarat chod tábora vlastními silami. K oddělení nakonec došlo, oddíl zvolil cestu po sobě následujících běhů, letos již potřetí. Vlčácké tábory se podařilo personálně zajistit díky pomoci části vedení skautské sekce, bývalých členů, členů jiných oddílů ze střediska i rodičů.

Placení akcí vedoucími

Kolektiv vedoucích z brněnského střediska Kompas nedávno narazil na téma účastnického poplatku vedoucích na akcích. Většina vedoucích nechtěla za akce platit, neboť už tak věnují přípravě svůj čas a peněz nemají nazbyt. Taková změna by však negativně ovlivnila část oddílů s malým počtem dětí. Aby totiž jejich akce ekonomicky vyšly, museli by je vedoucí významně zdražit. Žádné definitivní jednotné řešení zatím zavedeno nebylo, vedoucí se však učí na věc hledět z více úhlů a především hledat alternativní cesty. Ty se rýsují v nových finančních zdrojích (od dárců a z grantů), které by mohly náklady na pobyt vedoucích pokrýt místo dětí.

Proměny v dřívějších člancích

Respektující přístup – brněnský 28. oddíl včel se vydal na velkou cestu. Zažitý systém odměn a trestů v průběhu let nahradil přístupem postaveným na vnitřní motivaci a vlastní odpovědnosti členů. Čtete strhující svědectví naplněné zkušenostmi s postupnou proměnou. (*Aby byl oddíl bezva parta* – Daniel Jón, Skauting, listopad 2016)

Putovní tábory – oddíl ze severomoravské Paseky, nesoucí výmluvný název Rebelové, opustil zažitý přístup k táboření a vydal se vstříc putovnímu dobrodružství. (*Putovní tábor pro malé i velké* – Veronika Richterová, Skauting, únor 2018)

Zrušení bodování a táborové hry – kam vede snaha vyměnit táborový program za nový? Reportáž z vydařeného experimentu oddílu z České Skalice. (*Tábor bez bodování a táborové hry* – Oldřich Rejl, Skauting, únor 2017)

Táboření jako program – pražský 301. Soví oddíl si uchoval tradiční důraz na táboření, proměnil však způsob zapojení dětí a zapojil je do řízení. Čtete výpravnou metodickou reportáž. (*Den v táboře junáků* – Tomáš Čakloš, Skauting, říjen 2019)

Vnitřní motivace – jak vypadala cesta pražského oddílu Záře k rozvoji vnitřní motivace? Bývalá vedoucí Klíště odpovídá v rozhovoru. (*Brát život jako nabídku*, Anna Hubáčková, Skauting, říjen 2017)

Demokratické zapojení dětí – oddíl z pražského Proseku svěřil vládu nad programem dětem. Jak to dopadlo? (*Demokraticky na týdenní výpravu* – Jan Kaczor, Skauting, říjen 2017)

Posun ke kvalitnímu vaření – Soví oddíl ještě jednou, tentokrát v rozhovoru s bývalým vedoucím Křečkem o proměně přístupu ke stravování. (*Dříve jsme hledali nejrychlejší jídlo. Dnes je vaření programem* – Anna Hubáčková, Skauting, prosinec 2017) ✕



JIŘÍ ZAJÍC – EDY
Vedoucí odboru duchovní výchovy, publicista a vzdělavatel.

Dokázali jsme změnit dokonce i skautský slib

Čeští skauti si o sobě ve skrytu duše vždycky mysleli, že by byli těmi nejlepšími na světě, kdyby k tomu měli příležitost. Tedy kdyby jim jim nebránily diktátorské režimy. Když na sklonku roku 1989, tedy při třetí obnově organizace, začali zjišťovat, že skauting má stát na třech principech, z nichž ten první zní „povinnost vůči Bohu“, pro naprostou většinu to byl ohromný šok. Zvlášť, když stanovy WOSM jasně říkaly, že ve slibu každé organizace musejí být všechny tři principy vyjádřeny. Náš „svojsíkovský“ slib se přitom místo prvního principu vztahoval k republice. Čeští skauti tehdy skutečně zakolísali v tom, jestli vůbec takový skauting ještě chtějí. Ti bouřlivější rovnou začali prohlašovat, že „si nenechají WOSMem navléct na krk smyčku katolické církve“.

Naštěstí byla naše tehdejší vnitropolitická situace podstatně určovaná Václavem Havlem a i náš vztah k Západu byl ve srovnání s dneškem neskonale lepší. Navíc východiskem obnovy bylo tzv. *Sedmibodové prohlášení*, v němž hned první bod žádal: „Stavíme se za ustavení skautské organizace, ve které nebudou limity organizační ani ideové bránit v účasti na světovém skautském hnutí.“ Bylo tedy třeba urychleně nabídnout řešení, které bude na jedné straně dostatečně poctivé vůči WOSMu i prvnímu principu, na druhé straně ale přijatelné pro velkou část skautů, pro něž bylo slovo „Bůh“ odpuzující. Výsledek dnes znáte: Pravda a Láska. Dvě nejkrásnější a nejvýraznější hodnoty českých dějin.

Ale návrh řešení byl teprve začátek. Nutností bylo racionálními argumenty eliminovat krajní křídla, z nichž jedno se chtělo „vykašlat na WOSM“, zatímco druhé by klidně desítky tisíc skautů nechalo stranou a vytvořilo si „svou pravověrnou (katolickou) organizaci“ se slovem „Bůh“ ve slibu. Současně bylo nezbytné získat pro toto řešení klíčové osobnosti třetí obnovy, jakož i samotný WOSM. O úspěchu diskuze rozhodlo, že se za změnu postavily tehdejší skautské autority a že tato skupinka neuhnula. Znovu a znovu jsme si v této skupince nechali nadávat a trpělivě jsme vysvětlovali, že je změna nutná a pro naši budoucnost blahodárná.

Výsledkem bylo drtivé přijetí nového slibu na sněmu 24. dubna 1992. Avšak ten ve skutečnosti největší úkol nás teprve čekal: přesvědčit zbytek hnutí, že je to opravdu dobré řešení, velká příležitost pro naši skautskou výchovu. Články, debaty, semináře, „spanilé jízdy“ po střediscích a oddílech... Trvalo to minimálně 10 let, než většina oddílů nový slib přijala. Klíčovou roli v tom sehrála proměna skautského vzdělávání. Ale to by bylo na celou další kapitolu. ✕



MARIE PEKÁRKOVÁ – ŠMAKO
Středisková a okresní výchovná
zpravodajka, koordinátorka projektu
pro podporu Výchovných zpravodajů
a milovnice Hello Kitty.

Řešení výchovných otázek na střediskové radě? Samozřejmost, ne tabu

Jak může středisko pomoci svým oddílům ve výchově a změnách, které chtějí učinit

Sedím si tak po střediskové radě a jsem opravdu nešťastná z toho, že jsme se ani slovem nezmínili o tom, co se děje v našich oddílech, ani o kurzech, které právě teď otevírají přihlašování. Slyšela jsem, že kluci od vedle mají velké problémy s jedním členem a moc neví, jak na něho. Vedoucí střediska předem slíbil, že se k tomu všemu dostaneme. Nakonec však většinu porady zabrala diskuze o nákupu nového tábořiště, a tak nezbyl čas. Prý že si o tom pak s dotyčnými promluví. Ale tak to přece dál nejde, napadá mě. A to ani nemluví o tom, že naše skautky chtěly začít plnit nové stezky, ale nikdo z vedoucích se ve stezkách nevyzná, ani se jim nechtějí číst. Co teď s tím?

Pokud míváte podobné pocity, navrhuji vám, abyste se to nebáli říci nahlas. Jestliže je jedním z hlavních úkolů středisek podporovat svoje oddíly a zároveň je posláním Junáka podporovat rozvoj svých členů, tak by měla být výchova v oddílech pro střediskovou radu jednou z hlavních priorit, že? Pokud máte potřebu změnit pohled na důležitost výchovy ve svém středisku, zkuste začít prodiskutováním tématu s vedoucími z ostatních oddílů. Pokud se vaše představy budou alespoň částečně shodovat, domluvte si schůzku s vedoucími střediska a představte mu svůj pohled na věc.

JAK TO MŮŽE VYPADAT?

Existují různé cesty, jak může středisko oddílům s jejich problémy pomoci. Jednou z těchto cest je vyhrazení povinného času pro oddíly přímo na střediskové radě. Tak bude možné dostat se k potížím s nováčkem i k zavedení stezek. A i když aktuálně nebudou žádné výchovné problémy, tak bude mít vedení střediska přehled o tom, co se v jednotlivých oddílech děje a chystá. Také je tu možnost oslovit členy střediskové rady, aby si nachystali pár minut na určité výchovné téma (např. ekologie, práce se slibem a zákonem, výchovné nástroje) a to pak představili jako inspiraci pro oddíly přímo na radě. U nás na středisku se nám ukázalo

jako funkční začínat na radě výchovou, a až pak se dostat k technickým, administrativním a ostatním důležitým věcem. Nemůže tak nikdy dojít na situaci z úvodu článku.

POMOCI MŮŽE VÝCHOVNÝ ZPRAVODAJ

Věnovat se výchově na každé střediskové radě je skvělé, ale ještě lepší je mít ve středisku někoho, kdo se těmito tématům budete věnovat i mimo střediskové rady. Někomu takovému říjáme výchovný zpravodaj / výchovná zpravodajka. Co bude takový člověk v ideálním případě dělat? Sejde se s lidmi z vedení oddílů osobně, udělá si na ně čas, vyslechne je a pokusí se pomoci. A projde si nejen jejich problémy, ale i radosti a plány – i ty je důležité s někým sdílet.

Kromě setkávání s vedoucími oddílů a řešení jejich problémů v oddílech může výchovný zpravodaj mimo jiné pomoci s tvorbou výchovných cílů a jejich postupným plněním, starat se o vzdělávání rádců, vytvářet příležitosti k setkávání a společnému sdílení starostí a radostí, hledat vhodné vzdělávací kurzy a motivovat k účasti na nich. To je jen zlolek možných činností výchovných zpravodajů. Ucelenější popis můžete najít v sekci jim věnované na Křižovatce. Kromě konkrétní pomoci je pro členy střediska velká výhoda to, že na výchovu nebudou nikdy sami. Stále budou mít za sebou zkušenějšího „záchranáře“, který se o ně v této oblasti stará a dokáže poradit nebo pomoci s úkoly, na které si v oddíle nikdo netroufne.

Pro to všechno je dobré mít výchovného zpravodaje, protože všechny tyto úkoly může mít na starost místo členů střediskové rady. Může se stát, že ačkoliv si uvědomujete výhody obsazení této pozice, nemáte na ni vhodného kandidáta. Někdy o volné osobě víte, ale není vhodná, protože funkce výchovného zpravodaje je velmi specifická. Je třeba, aby měl takový člověk nejen vědomosti a zkušenosti (např. věděl o různých probíhajících kurzech pro oddílové činovníky), ale i potřebnou důvěru ostatních vedoucích, aby se mu rádi svěřili se svým problémem. Pokud takového osobu máte, je to skvělé a pořádně ji využijte!

Pokud se stane, že takový člověk není, co s tím? Vyhlížejte ho/ji. Není nablízku někdo, kdo dříve vedl oddíl, byl zapálený pro činnost a výchovu? Někdo, kdo by měl pár chvil týdně na přípravu programu pro rádce, rozeslání dotazníku vedoucím nebo na schůzku s jednotlivými oddílovými radami? Někdo důvěryhodný, od koho byste si rádi poslechli zpětnou vazbu k vedení schůzek nebo výprav? Pokud ano, navrhněte mu/jí tuto roli, třeba i jen na zkušební dobu, aby zjistil/a, jak mu/jí bude tato pozice vyhovovat.

DŮLEŽITÉ JE NĚJAK ZAČÍT

Co si počít, pokud tu ale opravdu nikdo takový není? Nejste v koncích? Rozhodně neztrácejte hlavu! Zkuste se zamyslet nad tím, co přesně vaše středisko ohledně výchovy potřebuje. Kladením otázek zjistíte, co potřebujete vyřešit: Chtěli bychom zajistit program pro naše rádce? Chceme být nápomocni našim oddílovým vedoucím? Je toho mnoho? Postupujte uváženě, dělejte pěkně jedno po druhém od těch nejakutnějších věcí. Myslete také na to, že pro menší úkoly se snáze najde někdo, kdo bude ochoten pomoci, než pro vykonávání celé velké agendy výchovného zpravodaje. V neposlední řadě je možné hledat pomoc i na okrese či kraji.

Víte-li, co byste chtěli změnit, co vaše středisko nebo oddíl „pálí“, pokuste se pro potřebnou změnu získat některé

ostatní vedoucí. Vysvětlete si problém a společně hledejte řešení. Jestliže potřebujete vzdělávat rádce, vyhledejte jim kurz, uspořádejte pro ně víkend, nastartujte jejich vlastní činnost. Pokud některou družinu sužuje nepohoda nebo dokonce šikana, poraďte se (vyhledejte odbornou pomoc, je-li třeba) a věc ihned řešte. Nestíhají-li se vedoucí soustředit na řízení činnosti a výchovy, zkuste sehnat pomocníky pro zajištění schůzek a uvolnit jim ruce. Jestliže si nevíte rady s novými odborkami nebo stezkami, objednejte si workshop od někoho, kdo to s nimi umí. Takto mohou vypatat potřeby oddílů ve výchovné oblasti a jejich naplnění.

Pokud máte pocit, že by u vás výchova měla být součástí širší diskuze, dejte o tom vědět. Řešení výchovných témat na střediskových radách stojí za to. Zintenzivnění této činnosti prostřednictvím výchovného zpravodaje, který na tuto agendu bude dohlížet, je pro některé možná krokem do neznáma, ale je dobré to zkusit a neodradit se tlakem, který na nás klade „běžný střediskový a oddílový provoz“. Jak pravil Trautmann: „Výchova je jako ledovec, viditelný je jenom zlomek.“ ✖



FOTO: PETR KALOUSEK



FOTO: DAVID SOCHOR

Skauting za 10 let

Připravil Učeň.

Předchozí článek pojednává o důležitosti řešení výchovných otázek na střediscích. Možnou variantu, jak téma výchovy se střediskovou či oddílovou radou otevřít, nabízí jedno z témat současné předsněmovní diskuze: *Skauting za 10 let*.

INSPIRACE

Pusťte si společně s týmem zamyšlení členů Náčelnictva nad současnými problémy Junáka a výzvami do následujícího desetiletí, které je dostupné na skaut.cz/skauting-za-10-let-idea. Následně si pusťte video ještě jednou a zastavte ho po každé odpovědi. Vnímáte zmíněný problém či výzvu i ve vaší jednotce? Jedná se o něco, čemu se chcete v nejbližší době věnovat?

DISKUZE

Představte si společně vaše středisko za 10 let. Pro lepší představu si můžete spočítat, kolik bude tou dobou současným členům střediska let. Kdo ze současných členů bude ve věku vůdců oddílů? Sdílejte mezi sebou, jak chcete, aby vaše středisko tou dobou vypadalo. V čem se má odlišovat od stávajícího stavu? Jaké jsou největší překážky a výzvy, které budete muset překonat, abyste tohoto stavu dosáhli? Máte pocit, že se s něčím podobným můžou potýkat i ostatní střediska, nebo se jedná o váš specifický problém?

Letos slavíme 30 let svobodného skautingu. I mnoho našich středisek letos slaví svá výročí. Před tím, než se se svým týmem budete dívat do budoucnosti, může být užitečné ohlédnout se, jak u vás skauting vypadal dříve. Můžete k tomu využít například aktivity ze stran 29 a 30.

BUDOUCNOST

V rámci nejen předsněmovní diskuze je přínosné se zamýšlet i nad výzvami, které skautingu přináší dnešní svět, a možnostmi, jak na ně reagovat. *Jak má vypadat skauting pro dnešní dobu? S jakými konkrétními výzvami se musíme nebo budeme muset potýkat? Které z věcí, které aktuálně děláme, přestávají v dnešní době postupně ztrácet smysl?*

Pokud chcete, aby vaše odpovědi a myšlenky nezůstaly jen u vás ve středisku, vyplňte je do dotazníku, který je k předsněmovnímu tématu dostupný na skaut.cz/dotaznik-za-10-let. Dostanou se tak k vašim nadřazeným jednotkám i ústředním orgánům, které je budou moct brát v potaz v budoucím směřování naší organizace.

Pokud vás téma zaujalo, zařaďte diskusi o skautingu za 10 let na váš střediskový nebo vyšší sněm. Pokud už máte sněm za sebou, můžete se k tématu vracet na střediskových radách při formování vize na následující volební období. ✖

Kde hledat oporu?

Zamlouvá se vám představa změn a rozvoje, ale nevíte, zda to zvládnete? Máme pro vás dobrou zprávu: Nejste na to sami. Celé vaše okolí je protkané sítí podpůrných zdrojů a příležitostí. Jak je můžete vytěžit?

Sestavili Tom Čakloš a Martina Adamcová.

Časopis Skauting – na těchto stránkách se snažíme všem vedoucím přinášet pravidelnou dávku metodické podpory, inspirace a rozhledů. Články našich autorů a autorek po vydání nemizí a vy se tak můžete těšit z obsáhlého archivu textů na nepřeborná témata. Potřebovali byste poradit s tím, co právě řešíte? Je dost velká šance, že kus potřebného know-how najdete na casopisy.skaut.cz/skauting.

Materiály k nástrojům – ke skautskému programu, např. stezkám a odborkám, je pro vedoucí všech věkových kategorií připravena celá řada podpůrných materiálů. Dozvíte se v nich, jak s nástroji pracovat, jaké myšlenky za nimi stojí, plus mnoho konkrétních tipů na zapojení v oddíle. Všechno pohromadě najdete na skaut.cz/program.

Metodické příručky – potřeby našeho rozvoje jsou často hlubší a obecnější povahy. K mnohým tématům byly napsány pronikavé příručky, a to ať už jde o programové oblasti (*Příroda kolem nás* a další), výchovu charakteru (*Skautské odkazy*, *Svět v pohybu*, *Nikdy nekončící dobrodružství*), fungování oddílu (*Družinový systém*, *Na pomoc skautským vůdcům*), či celkovou práci s dětmi (*Stežka a symbolický rámeček vlčet a světlušek*, *Z nevýhody výhoda* a mnohé další). Příručky nemusíte číst celé, někdy si stačí najít konkrétní téma. Stáhnete je na Křižovatce, či si je koupíte tištěné na obchod.skaut.cz.

Křižovatka – všeobecný rozcestník a shromaždiště užitečných informací pro vedoucí je Skautská křižovatka. Vedle aktualit zpracovává především praktická organizační a programová témata, a tak vás nenechá tápat, pokud jde o základní fungování oddílu a střediska. Najdete ji na krizovatka.skaut.cz.

Vzdělávací kurzy – těžko bychom v paletě dostupné podpory hledali intenzivnější dávky rozvoje, než jaké nabízí skautský vzdělávací systém prostřednictvím kurzů, zejména těch lesních, založených na uceleném prožitku účastníků. Když člověk ke kurzu přistoupí aktivně a jde přímo za svými potřebami, může z něj dostat mnohem víc, než když jen pasivně přijímá. Nabídku kurzů, často i speciálně profilovaných, najdete na skaut.cz/vzdelavani.

Další vzdělávací akce – vedle systému kurzů probíhá celá řada dalších jednorázových vzdělávacích akcí, od malých seminářů a debat ve Skautských institutech až po velká víkendová setkání typu Elixír. Lokální události pořádají také vybrané okresy a kraje. Tyto akce se často specializují na specifitější témata, případně jsou příležitostí k velké výměně zkušeností. Jejich přehled najdete spolu s přehledem kurzů na skaut.cz/vzdelavani.

Vzdělávání na klíč – nehodí se vám termíny celostátních akcí a na dlouhé kurzy nemáte čas? Nebo se potřebujete posunout v určité konkrétní oblasti, třeba práci s benjamínky nebo financování? Určitě nepřehlédněte nabídku momentálně čtyř desítek různých tematických akcí, které pro vás na klíč dle domluvy uspořádají nejruznější skautské odbory a jiné specializované skupiny. Kompletní nabídku najdete na skaut.cz/vzdelavani-na-klic.

Výchovní zpravodajové a zpravodajky – velkou oporou mohou být oddílům i jejich vlastním střediskům (či okresy a kraje), zejména pokud v nich dobře fungují výchovní zpravodajové. Víte, na koho se u vás obrátit? Vědí oddíly ve vašem středisku, jakou podporu mohou od zpravodajů a od celého střediska očekávat?



Mentoring a koučink – podobnou podporu jako u výchovných zpravodajů mohou vedoucí hledat u dostupných mentorů a koučů. Potřebovali byste někoho, kdo vám pomůže utříbit myšlenky? Informace hledejte na skaut.cz/mentoring a skaut.cz/koucink.

Neskautské zdroje – nechceme-li se uzavírat do sebe, určitě bychom se neměli omezovat jen na skautské zdroje poznání. Neváhejme tak v co největší míře hledat inspiraci jinde. V knihách o výchově a vedení lidí (například *Objevujeme přírodu*, *Respektovat a být respektován*, *Pohon*), na kurzech a akcích jiných organizací (třeba *Neziskovky.cz*, *CVVZ*), ve vzdělávacích videích (*TED*, *Seduo*), zkrátka všude tam, kde zjistíme, že věci můžeme dělat ještě daleko lépe – a kde nám pomohou naučit se, jak na to.

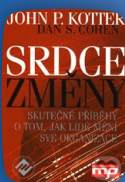
Semafor a Hodnocení kvality – slouží jako zrcadlo a osnova rozvoje oddílů i středisek. Více se o nich dočtete na [stranách 8 a 9](#).

Chcete se o rozvoji oddílů, středisek i sebe sama dozvědět více? Přinášíme tipy na cestu.



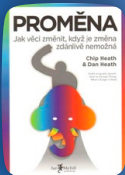
Inspirovat se u druhých

Hned sedm článků o proměnách oddílů najdete odkázaných na straně 19 v rámci příběhů změn.



Vést změnu

Srdce změny – proč některé změny selhávají, zatímco jiné uspějí? Osm kroků změny přiblížených na desítkách příběhů, podložených výzkumem. (John P. Kotter & Dan S. Cohen, 2002 / 2003)

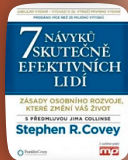


Proměna – jak věci změnit, když je změna zdánlivě nemožná? Populární shrnutí přístupů ke změnám do několika hlavních principů. (Chip & Dan Heath, 2010 / 2011)



Rozvíjet sebe sama

Nastavení mysli – kde sebrat sílu ke změně sebe sama? Průvodce proměnou vlastního myšlení a přístupu k životu na cestě k úspěchu. (Carol Dweck, 2006 / 2017)



7 návyků skutečně efektivních lidí – jak využít svůj čas na maximum a dosáhnout toho, čeho chceme? Hluboké přiblížení klíčových životních návyků. (Stephen R. Covey, 1989 / 2015)



Medium.com – jak na sobě postupně pracovat? Portál zaměřený na osobní rozvoj, přinášející pravidelnou dávku inspirace od řady autorů. (medium.com, angličtina)



Vědět, jak na to

Listy Jurovi – kudy vede cesta k dobrému zvládnutí vedení oddílu? Praktické rady začínajícímu vůdci v nadčasových a osvěžujících dopisech. (Velen Fanderlik, 1935 / 2014, též audiokniha)



Na pomoc skautským vůdcům – jak si získat členy oddílu pro naše výchovné snažení? Nejstarší příručka plná stále platných rad. (Robert Baden-Powell, 1920 / 2006, volně na webu)



Tvořit učící se komunitu

Budoucnost organizací – jaké fungování si budou žádat lidé v týmech zítřka? Průvodce proměnou pro pokročilé, vhodný pro střediska, vyšší jednotky či kurzy. (Frederic Laloux, 2014 / 2016)



Pátá disciplína – jaké jsou principy pro budování týmu, který se umí učit? Zásadní dílo současného vedení lidí, též pro pokročilé od středisek a kurzů výše. (Peter M. Senge, 1990 / 2016) ✖

INVISIBLE EXHIBITION IN PRAGUE

NEVIDITELNÁ VÝSTAVA PRAHA



Dobrodružná hodinová
prohlídka v naprosté tmě
za doprovodu nevidomého
průvodce. Skautská sleva!

Vstupné ve všední den i o
víkendu za 120 Kč. Akce platí pro

každého od světlušek po

protřelé vedoucí. Stačí se na

recepti výstavy dostavit

s příkladně uvázaným

skautským šátkem.

Rezervace místa nutná na:

777 787 064

info@neviditelna.cz

www.neviditelna.cz

ZÁPISNÍK PRO MALÉ SKAUTY

Novinka, která by neměla
ujít pozornosti světlušek
a vlčat. Průvodce plný
obrázků zábavnou
formou představuje
první skautské kručky.

149 Kč*
99 Kč

*doporučená cena vydavatelství Fragment

SKAUT
e-obchod

www.lowealpine.cz

Sednete si spolu? A jak!



Lowe Alpine ALTUS 42:47



INZERCE ↑

INZERCE ↑



PAVEL KRÁL – ŠUIPIK
Zástupce Junáka v Intercamp
Committee a koordinátor českého
kontingentu pro tuto akci. Skautsky
aktivní ve středisku Náchod.

Intercamp a jeho dopad na okolí

Jsou to už téměř tři měsíce, co jsme se vrátili z Intercampu 2019, který se konal v Nizozemí. Na prvním místě jsou jistě pozitivní zážitky. Setkalo se téměř 4500 skautů a skautek z 10 zemí a prožili tři dny nabitě setkáváním a zajímavým programem na krásném místě – na loukách vedle vodního zámku Middachten. Junák tam dokázal vyslat v rámci zahraniční akce zatím největší kontingent za celou svou historii. Na místě nás bylo nakonec 963 skautů a skautek (z toho 791 účastníků, 152 vedoucích a 20 členů servis týmu) a všichni se v pořádku a z velké většiny opravdu nadšení také vrátili. Svědčily o tom jiskřičky v očích všech během posledního večera.

Na druhou stranu při pohledu na velké (nejen zahraniční) akce ve mně občas vyvstávají mnohé otázky a rozpaky, kam až nám skauting při těchto masových akcích zachází a jak se vzdaluje od pro mne základních ideálů. Velké akce jsou potřeba a mají svůj smysl. Jsou pro mne kořením skautingu, které doplňuje základní program a dává skautům, roverům, ale i dospělým možnost prožít nové zážitky a dostávat se ve svém skautingu do jiných dimenzí. Ale na některé věci bychom si měli dát pozor.

Aktuálním příkladem je pro mne právě letošní Intercamp, jehož programové motto znělo: „Back to the Nature“. Samotný průběh akce však s tímto nosným tématem mnohdy docela drsně kontrastoval a projevilo se to silně i ve zpětné vazbě našich vedoucích a účastníků. Nejčastěji zmiňované problémy byly třídění odpadů, přemíra plastů a všudypřítomný hluk. Třídění odpadů od počátku nefungovalo vinou špatně označených různobarevných kontejnerů a možná i neochotou mnoha skautů a skautek jej třídit. Pokus o nápravu byl nevýrazný a nedopadl dobře. Organizační tým pak zřejmě rezignoval a tak se tedy netřídilo. Negativní dojem z této situace ještě zesílil zákazem užívání vlastního nádobí v jídelně servisního týmu, kde musel každý používat na každé jídlo jednorázové plastové nádobí, důvodem byl problém s odpadní vodou. Nemluvě o večerech pro servis za odměnu, kde byla ke každé grilované klobáse jednorázová vidlička. Plastové nádobí se pak nevyhnulo ani vrcholu akce International Street Food Festivalu, i když tady proti předchozím rokům bylo zlepšení vidět – velká část oddílů chodila s omyvatelným nádobím. Posledním často zmiňovaným problémem pak byl neuctivý hluk v tábořišti a reprodukováná hudba, která bohužel pronikala i na výlet doprostřed lesa v rámci národního parku.

Chci se zamyslet nad tím, proč to nejde lépe. Napadá mne hned několik důvodů, proč takové situace vlastně

nastaly. Jedním z nich je jistě kulturní rozdílnost účastníků. Z toho, co jsem viděl, mám pocit, že nizozemští skauti jsou i při akci „Back to the Nature“ od přírody dosud dál než my.

V případě Intercampu, akce s historií 52 let, hraje velkou roli tradice. Mnoho členů servis týmu a vedoucích má za sebou desítky ročníků, a tak slyšíme poměrně častý argument, že toto jsme přece dělali vždycky, tak proč bychom to měli měnit? Musíme si však uvědomit, že pokud se Intercamp za posledních pár let rozrostl z akce pro 2500 skautů na akci pro 4500 skautů, je třeba nějaké změny s ohledem na dopad akce na její okolí zařadit.

V této souvislosti hrají nemalou roli finance, kdy je mnohdy šetrnější řešení o něco dražší. Například finanční benefity plynoucí z třídění odpadů už bohužel nejsou takové, jako bývaly. I vyříděný plastový odpad navíc začíná být problematický pro recyklaci i likvidaci: nejlepší by bylo, kdyby nevznikl vůbec.

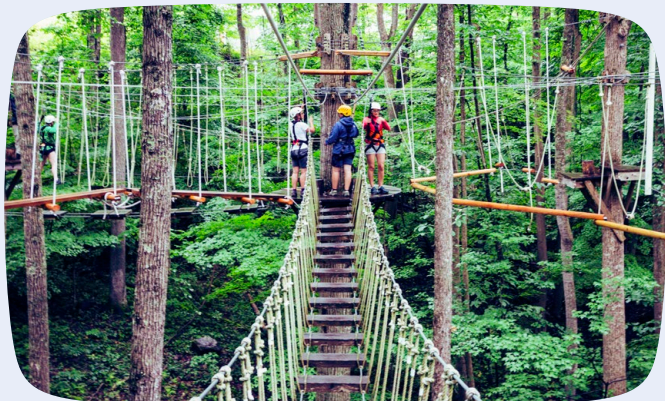
Nad tím vším stojí odpovědnost organizačního týmu akce, který podle mne letos jinak odvedl špičkovou práci. Tato věc je však trochu kaňka na pověsti. Odpovědný je i výbor Intercamp Committee, a tedy jsem odpovědný i já, jakožto zástupce Junáka v této pracovní skupině. O řadě věcí jsme ve výboru diskutovali. Vždy je však třeba myslet na to, že práce tohoto výboru je složitější, protože se na řešení musí shodnout 12 lidí zastupujících 8 různých národů.

Jak z toho ven? Jednou z cest jsou vytrvalé návrhy na zlepšení a také poukazování na problematiku ekologie na velkých akcích. Neméně důležitý je vlastní pozitivní příklad. Až se Intercamp (pravděpodobně v roce 2024) vrátí do České republiky, pokusme se jít příkladem a dokažme, že maximum těchto problémů lze řešit. To však neznamená pět let čekat, jistě lze s mnoha drobnostmi začít ihned. Ukažme ostatním, že to jde. Není od věci trvale diskutovat tyto problémy a snažit se pochopit odlišné názory.

Velké akce, národní i mezinárodní, jsou pro mne něčím, co má obrovský smysl a přínos pro účastníky. Stojí před námi veliký úkol tyto akce připravovat udržitelně, tak, aby měly co nejmenší negativní dopad na své okolí. Za sebe mohu říci, že se o to budu při svém působení v týmu IC Committee zasazovat. ✘



FOTO: PETR KALOUSEK



Čeho si ceníš na letošním jamboree a co bys na něm naopak změnil nebo změnila, pokud jde o jeho výchovný a společenský rozměr?



JIŘÍ DVOŘÁK – VINYL
Středisko Ladislava Ruska,
Velký Týnec

Skládám hold entuziasmu dobrovolníků a organizátorů, neboť pro jamboree vytvořili skvělé podmínky. Obdiv zaslouží i všichni štedří a odhodlaní lidé, kteří z bývalého hnědouhelného dolu vytvořili Summit, unikátní místo pro pořádání jamboree. Počet účastníků je to, co by bylo vhodné omezit. Měli by se na ně dostat zejména skauti a skautky, pro které by tato událost byla odměnou i přínosem do budoucna.



MICHAL ŠLÉGR – ZÁTKA
Středisko Hraničář, Trutnov

1. Možná to bude znít tuctově, ale když se zamyslím nad naším mottem Unbreakable, tak si vážím asi nejvíc toho, že mohu na takovou světovou akci jako je jamboree jet. Když se pozastavím nad tím, že v té době skauti snili už jen o tom, že pojedou na tábor, natož na jamboree do USA...

2. Mrzí mě, že tam nebyly skoro žádné pořádné vázané stavby ze dřeva a celkem tam na mě bylo málo skautské praxe. Spíš to byl takový velký festival než ukázka, jak která země skautuje.





KRISTIÁN KUC
Středisko 5. květen Plzeň

Cením si především národních programů a výstavních stanů, které představovaly různé kultury. To je plus, které světové jamboree z principu přináší. Také se mi moc líbily stany prezentující různá světová náboženství, specifické poruchy učení, WOSM a WAGGGS či skautské muzeum. Oceňuji také snahu zpracovat cíle udržitelného rozvoje.

Kdybych ale mohl něco změnit, byl by to obecně přístup. Byl bych rád, kdybychom mohli dělat opravdu skauting, a ne jen tak pokrytecky říkat věcem, jako byla třeba zábava servírovaná bez výchovných cílů nebo bezhlavě sbírání digitálních nášivek. Také se mi zdálo, že organizátoři projevovali nedostatečný zájem o národy, které nemluví anglicky, projevovalo se to např. na nekvalitních překladech.



ANEŽKA TICHÁ – JABKO
Středisko Šipka Praha 6, Praha

Na jamboree jsem se mimo jiné hodně zajímala o jiné kultury a náboženství. Velmi jsem ocenila, že byli všichni otevření diskuzi a sdílení svého pohledu na svět. Je něco jiného bavit se například s hinduistou či buddhistou z Nepálu než si doma číst už přebrané informace v médiích, kde si z toho každý vybere jen to, co se mu hodí. Nejenže jsem se toho spoustu dozvěděla, ale přišlo mi to jako hodnotná zkušenost vidět, jak toto atmosféra jamboree umožňuje.

Co bych změnila, bylo jídlo. My používáme v oddíle i jídelníček a přípravu jídla jako výchovný prostředek – zapojujeme děti do vaření, snažíme se nakupovat české potraviny a hlavně čerstvé. Na jamboree bylo všechno balené v tunách plastu, který nešel recyklovat a bylo těžké sehnat potraviny, které nebyly plné cukru (dokonce i chleba). Čerstvého tam nebylo skoro nic. Ale byla jsem ráda, že to alespoň u našich účastníků otevřelo debatu o ekologii, o tom, co jíme a jak nás to ovlivňuje. ✘

Ženy skautky II

Text volně navazuje na sloupek Ženy skautky ze Skautingu z června 2018



EVA MĚŘÍNSKÁ
náčelní

Na instruktorské lesní škole Collegium a Gemini jsme v posledních letech několikrát vedli debatu o postojoyvých kompetencích, které jsou zastoupeny několika konkrétními příklady ve skautském kompetenčním modelu, podle kterého v Junáku – českém skautu vzděláváme. V diskuzích jsme si kladli nelehké – říkali jsme jim dilematické – otázky. Při hledání odpovědí jsme se dostávali k hranicím své otevřenosti vůči okolí, pokoušeli jsme svou ochotu naslouchat a podrobovali jsme zatěžkávacím zkouškám svou schopnost určovat, co je správné. Otázka, která ve mně velmi od té doby rezonuje, zní: „Kdo nese odpovědnost za to, že vedoucí oddílu zastává požadované postoje? Vzdělavatel nebo ten, kdo dotyčného či dotyčnou ustanovuje do funkce?“ Jistě, na tuhle otázku existuje formální správná nebo snad jednoduchá odpověď. Za co tedy nese odpovědnost středisko a jeho vedoucí ve vztahu k vůdkyni a vůdci oddílu? Nebo lépe, k dětem daného oddílu? Přemýšlení a debaty nad hledáním odpovědi už nechám na vás.

V souvislosti s výše uvedeným mi na mysl vytane činovnícký slib: „(...) sloužit výchově mládeže“. Ať jsem muž nebo žena, připravuji se při skautském vzdělávání na službu pro kluky i pro holky. Často se stává, že smíšený oddíl benjamínků vedou právě ženy, že vlčatům se zodpovědně věnují dívky. Přesto se dozvím, že novopečená vůdkyně, dle dekretu, nebyla jmenována do role vedoucí chlapeckého oddílu, protože je žena. Přesto, že několik let pracovala v oddílové radě, na novou roli se připravovala, byla ochotná věnovat oddílu svůj čas. Přesto, že o vedení oddílu nebyl přehnaný zájem od jiných.

Často mluvím a píšu o tom, že ve vedení Junáka chybí od středisek výš ženy. Že je potřebujeme nejen u oddílů a vzdělávacích akcí, ale právě i v orgánech na různých úrovních organizace. Potřebujeme je tam proto, aby naše rozhodování bylo uvěřitelné a autentické, abychom měli jistotu, že v mužské rozhodovací převaze neztrácíme něco podstatného. Nejsem proto zastáncem například toho, aby do Náčelnictva bylo na Valném sněmu voleno 10 nejlepších neheldě na pohlaví, ale právě 5 žen a 5 mužů, kteří projeví své odhodlání. A stejně tak bych si přála, aby ženy i muži byli rovnoměrně zastoupení na krajích, okresech a střediscích.

Pokud ženy začneme ztrácet odmítavým a těžko uvěřitelným postojem už u základních organizačních jednotek, mám obavy, kolik jich dospěje k úrovním vyšším. Prosím, berme postoje ve skautském vzdělávání vážně, neustrňme ve stereotypch, podporujme mladé vzdělané skautky a skauty ve vedení oddílů. Třeba se to později odrazí i v zájmu o Náčelnictvo. Díky. ✘

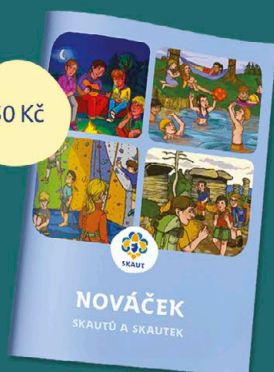
NOVÉ STEZKY, NOVÁČEK A SOUBOR PODPŮRNÝCH MATERIÁLŮ

vše pro vás teď skladem

NOVÁČEK SKAUTŮ A SKAUTEK

Sešit Nováček je určen všem klukům a holčkám, kteří ve výchovné kategorii skautů a skautek začínají. Tedy jak těm, co přecházejí od vlčat a světlušek, tak těm, co do skautské organizace přicházejí poprvé.

50 Kč



SKAUTSKÉ STEZKY

Stezka je základní výchovný nástroj všestranného rozvoje pro každého skauta a skautku. První stupeň se skládá ze dvou cest: Země a Vody, druhý stupeň z cest Vzduchu a Ohně.

50 Kč



skaut.cz/obchod

SKAUTSKÁ STEZKA PRO ODDÍLOVÉ RADY

Soubor podpůrných materiálů k novým skautským stezkám, který poradí, jak se stezkou v oddíle pracovat a jak zapojit plnění stezky do programu.

300 Kč



3 aktuality ze skautské výchovy, které byste neměli minout

Sestavili Blůďa a Učeň.

1 VYŠLY NOVÉ STEZKY SKAUTŮ A SKAUTEK

Po revizi a pilotování v oddílech po prázdninách vyšla dlouho očekávaná nová stezka pro skautský věk. O tom, co se všechno změnilo, jsme psali před prázdninami (*Jak vypadá upravená stezka skautů a skautek*, Martina Adamcová, Skauting, červen 2019). Mnoho dalších užitečných informací včetně návrhů oddílových rozšíření můžete najít na stezka.skauting.cz.

cesta ohně

cesta vzduchu

cesta vody

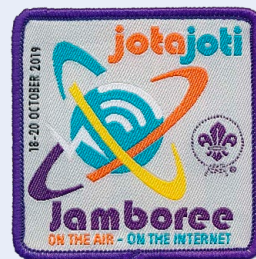
cesta země



2 ZAPOJTE SE DO JOTA/JOTI

Zúčastněte se s oddílem JOTA/JOTI, největšího online a rádiového setkání skautek a skautů z celého světa! Zapojte se o víkendů 18.–20. 10. 2019! Stačí vám k tomu registrace na jotajoti.info a dobré připojení k internetu.

Více informací na jotajoti.info nebo facebook.com/jota.joti.wosm. V případě dotazů se můžete obrátit na international@skaut.cz.



3 VEDOUcí VYZÝVAJÍ POSTAVIT SE ZA KLIMA

Skupina 49 skautských vedoucích 16. září zveřejnila Otevřený dopis a výzvu Náčelnictvu a Výkonné radě Junáka ve věci klimatické krize. Vyzývají v ní, aby Junák jako největší česká organizace dětí a mládeže, stojící na hodnotách aktivního občanství a výchovy pro lepší svět, uchopil hrozbu klimatické krize s vážností, jakou si zaslouží. Vybízí k možným konkrétním krokům nejen Náčelnictvo a Výkonnou radu Junáka jako vedoucí orgány organizace, ale také další složky Junáka a všechny skauty a skautky.

Výzvu si můžete přečíst na: bit.ly/otevreny-dopis-nacelnictvu nebo se zapojit do diskuze ve facebookové skupině Skaut Fórum. ✖

INZERCE ↑



LUDMILA DOBROZEMSKÁ

Vede dívčí boskovický oddíl, je okresní výchovná zpravodajka, vůdkyně RK Č. O. CH. a členka týmu několika ČK a VK. Studuje doktorát na historii.

30 let svobody Jak oslavit tři desetiletí svobodného státu a skautingu?

V roce 2019 si připomínáme mnoho významných událostí – uběhlo 50 let od burcování činu Jana Palacha, 80 let od okupace českých zemí nacistickým Německem a začátku druhé světové války. Masarykova univerzita oslavila své 100. výročí, v květnu to pak bylo 15 let od vstupu České republiky do Evropské unie. Jedno významné výročí je ale stále před námi. V listopadu si připomeneme 30 let od sametové revoluce a tedy i 30 let od obnovení skautingu.

Skauské hnutí si v minulosti prošlo celkem třemi základy – poprvé se tak stalo během druhé světové války, kdy byla činnost skautů přerušena nacisty. Druhý a třetí zákaz následoval za komunistického režimu. Sedmnáctý listopad 1989 ale nastartoval zásadní změny ve společnosti, jejichž součástí byl nejen pád komunistického režimu, ale také třetí obnova skautingu. Již 2. prosince 1989 zamířily tisíce skautů a skautek do Prahy na obnovovací setkání Junáka v Městské knihovně. Přítomní přijali sedmibodové prohlášení (bit.ly/do-tretice-a-dost) a prohlásili skauting za obnovený. Právně byl Junák potvrzen před Vánoci, rozhodnutí nabylo platnosti 28. prosince 1989. Do nového roku tak Junák vstoupil jako oficiální organizace.

V těchto dnech tedy prožíváme nejdélsí období svobodného skautingu, jaké české země zažily. Je obrovské štěstí, že můžeme žít ve svobodné zemi a bez omezení skautovat. Proto bychom s tímto významným výročím měli pracovat i v našich oddílech. Jak? Přinášíme vám několik tipů!

TIPY NA AKTIVITY S ODDÍLEM

Vyhleďte skautské pamětníky

Zkuste oslovit skautské pamětníky. Ptejte se jich, jak vzpomínají na své začátky ve skautování, na tábory, výpravy nebo místa, kde měli klubovny. Nejlepší bude, když rozhovory s nimi rovnou nahrajete a nahrávky bezpečně uložíte. Tak si uchováte paměti a kdo ví – třeba je jednoho dne použijete při chystání výstavy o skautingu nebo při sepisování knihy o vašem skautském středisku/oddíle. Můžete se také zapojit do projektu „Příběhy skautských pamětníků“ a nahráný rozhovor přidat na web skautskyinstitut.cz/skauske-stoleti.

Promítejte!

2. prosince proběhne slavnostní premiéra dokumentu o třetí obnově skautingu v Praze. Vy ale můžete sledovat dokument z vašich kin a ve stejnou dobu, jako poběží celostátní premiéra. Co je k tomu potřeba udělat? Přihlásit se na webu skautskyinstitut.cz/30-let-svobody a domluvit si promítání s Vaším místním kinem. Potom už můžete vymýšlet, jak akci ještě zpestřit. Co třeba využít příležitosti a poděkovat těm, kteří se zasloužili o obnovu skautingu prostřednictvím děkovacích dekretů?

Uspořádejte setkání

Sezvěte bývalé vedení vašeho oddílu, střediska i další skautské pamětníky a dejte jim možnost se spolu setkat. Věřte, že mnozí se už mnoho let neviděli a za takové setkání budou velmi rádi. Dobrou příležitostí k tomuto setkání se může stát promítání dokumentu o 3. obnově skautingu.

Skautské vize

Popusťte uzdu své fantazie a napište, jak si představujete skauting nebo váš oddíl za dalších 30 let. Vzkazy můžete psát v rámci družinovy, výpravy, nebo třeba při setkání s pamětníky. Pokud nechcete psát, udělejte audio/video záznam. Následně je uzavřete do krabice a dejte na bezpečné místo, odkud je za 30 let zase vytáhnete.

Odborky

Následující výročí je skvělou příležitostí k plnění skautských odborek. Nejvíce se nabízí odborka Historik, Skautský historik a Občan. Výše zmíněnými činnostmi můžete skauty a skautky motivovat k jejich plnění. →



FOTO: JOSEF ŠRÁMEK ML.

Vydejte se na významná místa

Máte nějaké tradiční oddílové/střediskové místo, kde se schází skauti už mnoho let? Nebo tábořiště, kde tábořil v minulosti váš oddíl/středisko? Udělejte s oddílem výpravu a vydejte se po stopách vaší oddílové/střediskové minulosti. Můžete s sebou vytisknout i fotografie z minulosti a následně porovnat, jak se místo změnilo. Je to také skvělá příležitost, jak oddíl/středisko seznámit s jeho historií.

Secvičte scénku

Víte jak vznikl Váš oddíl? Jak se postupně vyvíjel, jak vznikly vaše oddílové tradice? Seznamte s tím i ostatní! Nacvičte divadelní vystoupení, kde vysvětlíte, jak to s vaším oddílem bylo. Můžete jej pojmut jako oddílovou aktivitu – každá družina si nacvičí nějakou krátkou scénku týkající se historie vašeho oddílu a na společné oddílové výpravě/schůzce si je vzájemně představíte. Věřte, že se jak u nácvičku, tak i u samotného hraní pobavíte a navíc si i připomenete důležité chvíle oddílu.

Uspořádejte městskou hru

Chcete, aby o historii skautingu vědělo vaše město? Připravte městskou hru nebo šifrovačku pro veřejnost či vaše středisko. Akci můžete pojmut i jako nábor nových členů. Jak hru zrealizovat, se dočtete v aktuálním čísle Roverského kmene.

Exkurze do skautského archivu

Pokud nevíte, kde se skladují kroniky, vlajky a další dokumenty vašeho oddílu či střediska, je čas to napravit. Vydejte se do vašeho skautského archivu a podívejte se, co vše obsahuje. Pokud není uspořádaný, je možná nejvyšší čas najít vašeho skautského archiváře, který se o dokumenty bude starat.

Nevíte, kde hledat?

Hledáte informace o minulosti skautingu ve vašem oddíle/středisku nebo chcete psát knihu či chystat výstavu a nemáte dostatek materiálů? Kontaktujte skautský archiv ([skautskyinstitut.cz/archiv](https://www.skautskyinstitut.cz/archiv)), který vám poradí, kde by se věci týkající se vaší minulosti mohly nacházet.

AKCE, KTERÉ BY VÁM NEMĚLY UNIKNOUT

Sametky se vracejí

Hru s prvky geocachingu pořádá Česká rada dětí a mládeže po celé České republice až do 17. listopadu. Principem hry je objevovat poschovávané krabičky, tzv. Sametky, s příběhy pamětníků podle příslušného popisu nebo za pomoci GPS navigace. V každé Sametce je soutěžní otázka, která se váže k uvedenému příběhu. Hra Sametky má hlavně připomenout 30. výročí Sametové revoluce netradiční formou. Více informací na [sametky.cz](https://www.sametky.cz).

Slavnostní dekret

Od podzimu budou moci skautské jednotky využít poděkování ve formě slavnostního dekretu. Tím lze poděkovat těm, kteří se zasloužili o obnovu skautingu ve vašem oddíle, středisku, okrese či kraji. Udělení tohoto poděkování je čistě na rozhodnutí vašeho střediska. Generátor dekretu najdete na [generator.skaut.cz/30let](https://www.generator.skaut.cz/30let).

Dokument Jednou skautem, navždy skautem

Dokument Olgy Malířové Špatové „Jednou skautem, navždy skautem“ bude vysílán 15. října na ČT 2.

Výstava

Od 17. října do 1. prosince bude k vidění v Senátu ČR výstava ke 30 letům svobodného skautingu. Iniciována je senátorem br. Petrem Holečkem, pořádá ji Junák – český skaut a Senát Parlamentu ČR.

Slavnostní promítání

2. prosince se v Městské knihovně v Praze uskuteční promítání premiéry dokumentu o třetí obnově skautingu. Všimněte si, že promítání proběhne přesně po 30 letech a na stejném místě, jako byla obnovovací schůzka skautů v roce 1989.

KDE NAČERPAT DALŠÍ INSPIRACI

Prolistujte též ostatní skautské časopisy. Ve Skautském světě se dočtete o proměně skautování za uplynulých 30 let, v Roverském kmenu najdou vaši roveři a rangers vlastní tipy na program a ve Skautu najdou teenageři na výročí navázaný článek k odborce Skautský historik.



Mnohé další tipy na práci se skautskou historií v programu vám poskytne příručka **Skautské odkazy** s celou řadou připravených programů, kterou najdete na [skautskyinstitut.cz/metodika](https://www.skautskyinstitut.cz/metodika). ✖





TOMÁŠ ČAKLOŠ

Šéfredaktor časopisu, vzděláním sociolog a pedagog, skautující v Brně. Aktivitu připravil ve spolupráci s Anežkou Fadrnou.



Co můžeme dělat, aby byl skauting svobodný i dalších 30 let?

Přehled výchovných cest

Česká společnost nikdy nezažila tak dlouhé období svobody, jaké zažíváme dnes. Třicetileté výročí sametové revoluce je důvodem k velkým oslavám. Je časem zastavení, v němž se sluší poblahopřát si k dosaženým úspěchům, ale také a především pohlednout vstřík budoucnosti.

Za 30 let jsme si na svobodu stačili zvyknout natolik, že je pro nás už zcela samozřejmá. Nedokážeme si představit, že by se snad mohly vrátit časy útlaku a tyranie. Bylo by však bláhové se domnívat, že jsme svobodu získali jednou pro vždy, že se již stala naší kulturní součástí a že pro její udržení nemusíme nic dalšího dělat. „Kdo v demokracii spí,“ napsal Goethe, „probudí se v diktatuře.“

OHROŽENÁ DEMOKRACIE?

Podobně jako v jiných částech Evropy, také v Česku jsme v posledních letech svědky politického vývoje, který v mnohých vyvolává znepokojení. Posílily radikální hlasy, oslabil se dělbá moci, četnými úřady táhnou služebníci minulého režimu a ústava přestala platit za svatou.

Tyto a mnohé další signály zasluhují ostražitost. Nic našťástí nenasvědčuje tomu, že by u nás měla opět zavládnout totalita, změna poměrů je však možná i daleko jemnějšími cestami. Zajede-li si člověk do Budapešti, navštíví zemi nadále svobodnou a demokratickou, přesto však prožívající odklon od liberální demokracie, ztělesněný podříváním rovné soutěže politických stran a nezávislosti médií. Život na Dunaji se téměř nezměnil, lidé jsou si stále rovni, ovšem někteří už jsou si rovnější.

Historik Timothy Snyder, jeden z největších znalců moderních totalit, nás nabádá, abychom si všímali náznaků utužování poměrů a abychom pěstovali občanskou společnost, která jim bude bránit hned v zárodku. Nejde přitom o strašení před současnými ústavními činiteli. Nevíme, kdo přijde po nich a jaké vnitřní i vnější síly budou ohrožovat českou a evropskou svobodu během příštích 30 let. Můžeme si však být jisti, že se o to budou nadále snažit.

VÝCHOVA AKTIVNÍCH OBČANŮ

Je paradoxem svobody, že ji lidé často neprohrávají ve slavných bitvách, nýbrž se jí za mohutného potlesku sami vzdávají. V oddílech máme šanci pro příštích 30 let vychovat generaci, která nástupu autoritářů přihlížet nebude. Zasadit se o to můžeme těmito cestami:

1 **Připomínejme si nedávnou minulost** – zařazujeme do programu příběhy hrdinů i padouchů, bavme se o útisku, trojím zákazu skautingu a životě v totalitách, uspořádáme besedu s pamětníky. Téma jsme uvedli v článku *Za svobodu a demokracii* (duben 2017) a v minulém roce rozpracovali do pěti příběhů a zážitkových programů seriálem *Věrní v každé době* (říjen 2018 až červen 2019).

2 **Reflektujeme společenské dění** – diskutujeme s členy o aktuálních otázkách, včetně těch politických. Učme je aktivnímu zájmu o obec, stát i celý svět. Téma jsme uvedli v článku *Diskuse na horší časy* (listopad 2016) a rozpracovali do rubriky *Společnost*, v níž dále pokračujeme. Speciální program k příštím 30 letům svobody najdete i s doplňujícími aktivitami na následující straně.

3 **Rozvíjíme kritické myšlení** – nezůstáváme u probírání konkrétních kauz, učme naše členy používat vlastní hlavu a rozeznat pravdu od lži obecně. Problematiku jsme uvedli v článku *Skaut je kritický* (duben 2017) a především rozpracovali v tematickém čísle *Mediální gramotnost* (duben 2019), ve kterém najdete celkovou metodiku a několik připravených programů.

4 **Pěstujeme demokratické návyky** – výchova aktivních občanů nakonec neleží ani tak ve speciálních programech, jako především v celkovém zážitku z oddílového života. V něm by měli kluci a holky svobodu, demokracii a aktivní zapojení do komunity zakusit na vlastní kůži. Jejich základem je dobře fungující družinový systém a postupné přebírání zodpovědnosti za sebe sama, za zítřejší oběd, za celou družinu. Tématu jsme se rozsáhle věnovali v čísle *Aktivní občanství* (duben 2017), v němž najdete celou řadu programů a aktivit či třeba vodítka k organizaci dobročinných akcí. Největší školou demokracie však našim členům bude, budeme-li k nim přistupovat jako k partnerům a zapojíme-li je do samotného vedení oddílu. Nechme je ovlivňovat, jak to u nás vypadá. Jak na to, jsme popsali v loňském čísle *Demokratická výchova* (prosinec 2018), kde najdete celou paletu možností pro skládanku vaší oddílové demokracie.

Demokratickou kulturu poznáme od vztahu vládců k jejich oponentům. Komunisté své odpůrce pronásledovali po milionech a ty nejvzdornější pro výstrahu popravovali. Máme-li naši společnost po příštích 30 let považovat za skutečně svobodnou, nestačí vyhnout se násilí. Všichni občané se musí těšit stejnému bezpečí, stejnému zacházení, stejnému slovu a stejné šanci své vládnoucí soupeře po volbách nahradit. Uchopme ty tři dekády do svých rukou a vychovejme generaci, pro níž bude aktivní obhajoba takové kultury samozřejmostí. →



Program: Příštích 30 let svobody

Cíl:	Účastníci si uvědomují, že svoboda není samozřejmostí, a vědí, jak se mohou podílet na jejím pěstování v příštích 30 letech.
Účastníci:	skauti, skautky, roveři, rangers
Délka:	1 hodina

Seznamte se s textem na předchozích třech stranách a zařadte do činnosti některou z aktivit připomínajících uplynulých 30 let svobody. Poté přednesete účastníkům ústřední otázku: *30 let svobody máme za sebou. Ale co příštích 30 roků? Budou dále svobodné? Jak by se mohlo stát, že by nebyly? A co můžeme dělat pro to, aby byly?*

Rozdělte účastníky do skupin po třech až pěti lidech a nechte je 5 minut hromadit nápady, co by mohli svobodu ohrozit. Každá skupina ať pak tři nejvýznamnější myšlenky prezentuje ostatním. Společně poté vyberte několik scénářů, které považujete za relevantní, a nechte každou skupinu 10 minut hledat způsoby, jak jim vlastní občanskou aktivitou předejít. Závěrečné sdílení nápadů doplňte vlastními postřehy a program uzavřete připomínkou, že chceme-li svobodu zachovat, všichni o ni musíme pečovat.

Doplňující aktivity k přemýšlení o demokracii:

- ✿ **20 lekcí na obranu demokracie** – účastníkům připravte shrnutí návyků sestavených T. Snyderem (níže). Nechte je se s nimi ve skupinkách seznámit. Každý za sebe ať pak vybere 3 návyky, kterými by se mohl sám řídit.
- ✿ **Na dohled Maďarska a Polska** – pusťte či přečtete si společně s účastníky některou z reportáží o vývoji právního státu v nedalekém Polsku či Maďarsku. Diskutujte, zda vám vládní kroky přijdou v pořádku, či ne, a jestli by něco podobného bylo možné i v Česku.
- ✿ **Senát jako pojistka** – rozveďte diskuzi o roli českého Senátu. Je zbytečným polykačem peněz, nebo užitečnou pojistkou demokracie? Jaké jsou vlastně jeho pravomoci v ústavních věcech?
- ✿ **Kauza přímá demokracie** – část politiků vidí posílení demokracie v zavedení referend. Je to cesta k větší svobodě, nebo naopak nebezpečná hra s ohněm? Vytvořte dvě skupiny, nechte je shromáždit pohledy obou stran a vzájemně argumentovat.
- ✿ **Nezávislost médií** – hledejte odpovědi na otázku, zda jsou média nezávislá a komu případně slouží. ✕

📖 **Tyranie** – 20 lekcí z 20. století, stručný a úderný návod pro všechny občany. (Timothy Snyder, 2017).

📖 **Cesta k nesvobodě** – sonda do společenského vývoje v Evropě a Americe. (Timothy Snyder, 2019).



ANASTASIA ČEPELOVÁ – ŽABKA
Vedoucí oddílu v Praze, studuje marketing.

Kdo dětem ukáže jak nespadnout do sítě?

Od vzniku internetu se trávení času mladých lidí podstatně proměnilo. Vzdělávání ve školách to bohužel nereflektuje a na rizika online světa děti příliš nepřipravuje. Skautská výchova na tom zatím není o mnoho lépe, odbornky ani stezka vám například s rozeznáním hoaxu právě nepomůže. Přitom jsou sociální sítě v současnosti alfou a omegou, podle ČSÚ má účet na Facebooku 97 % Čechů mezi 16 a 24 lety a děti u sociálních sítí tráví víc času než u televize či her.

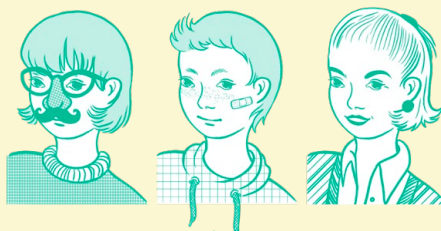
Proto v časopise *Skaut* od dubna vychází rubrika, která s tímto tématem pracuje a klade si za cíl upozornit dětského čtenáře na rizika a zásady jeho pohybu v online světě. Vyzýváme i vás, skautští vedoucí, abyste toto téma nepřehlíželi. Jako oporu můžete použít články ve *Skautu* a zapojit je do programu skautských schůzek nebo výprav.

Duben – Podstata youtuberingu

Youtube je velmi atraktivní zdroj pasivní zábavy a inspirace a u dětí je sledování Youtube jednou z nejrozšířenějších volnočasových aktivit. Je potřeba je naučit přistupovat k obsahu kriticky – zařadte třeba společné sledování na schůzce, kdy si nějaké video pustíte a popovídáte si o jeho obsahu. Můžete natuknout i téma vlny challenges nebo osobních vlogů.

Červen – Psychologie Instagramu

V online prostředí může uživatel stylizovat sebe i situace, ve kterých je, do jiné podoby, a tím skutečnost zkreslovat čili lhát. V článku je načrtnuta sporná situace a k ní tři typy stylizace osobních zpovědí na Instagramu. Můžete si příběh zahrát scénkou a pak ji rozebrat nebo zkusit takové chyby najít na účtech lidí, které znáte.



Září – Ochrana soukromí

Bezpečnost na internetu už dávno přesáhla rámec „nepovídej si s cizími lidmi a měj dobré heslo“. Stalking, krádeže účtů, fotek, identit: problémy, které se obtížně řeší po tom, co se staly a jejichž prevence je velmi důležitá. Článek nabízí několik aktivit, při nichž si skauti a skautky zkontrolují vlastní nastavení hranic soukromí nebo zauvažují nad zásadami bezpečnosti v online prostředí. Dobrá příležitost ukázat si nastavení prakticky – sedněte si k počítači a zkontrolujte si udělat aktivitu společně na schůzce.

Více o mediální gramotnosti: Skauting (duben 2019)

📄 casopisy.skaut.cz/skauting/950 ✕



ANNA ŠLECHTOVÁ – PÍRKO

Její zájem o přírodu i ochranu (studium botaniky) a výchovu (studium učitelství) se podařilo skloubit v Oddílech (v) přírodě. Má z toho upřímnou radost, stejně jako z působení v Ekoodboru.

Oddíly (v) přírodě mají za sebou první rok

V loňském roce první oddíly převzaly patronát nad přírodními lokalitami.

Jak oddíly přírodě pomáhaly? Co dalšího se chystá na tento rok?

JAK TO VZNIKLO?

Tento projekt, zaměřený na péči o krajinu, se zrodil z vědomí, že naše příroda čelí řadě problémů, jako jsou pokles druhové bohatosti a ohrožení přírodních stanovišť. Přestože se obecně ví, co je třeba udělat, stav na řadě lokalit se nedaří zlepšit. V mnoha případech by přitom stačily drobné a pravidelné zásahy – kosení luk, čištění tůní, vyřezávání křovin nebo třeba narušování drnu, tedy činnosti, které oddíl nebo skautská družina snadno zastane. Ale měly by oddíly chuť se zapojit a vzít si pod dohledem odborníka dlouhodobě na starost kus přírody?

Společnými silami Ekologického odboru (zajištění odbornosti) a Skautského institutu (organizační zázemí) se na podzim roku 2017 zrodil koncept **Oddílů (v) přírodě**. Abychom si ověřili jeho realizovatelnost, nejprve jsme oslovili pražský magistrát, se kterým jsme v té době spolupracovali na jiném projektu v oblasti životního prostředí. Na území hlavního města Prahy je více než stovka chráněných území a vysoká hustota oddílů. U oslovených úředníků jsme našli pochopení a příslib pomoci s výběrem vhodných lokalit i zásahů, zajištění potřebných výjimek i vyřešení vlastnických vztahů.

Když jsme začátkem minulého školního roku spustili výzvu pro pražské oddíly, naší snahou bylo zapojit do pilotního projektu alespoň tři oddíly. Zájem oddílů nás mile překvapil, během prvních deseti dnů se jich přihlásilo na dvě desítky. *Poznání okolí, smysluplné zapojení do ochrany přírody i prohloubení poznatků o přírodě*, nejen to se objevilo mezi

očekávanými, se kterými se oddíly hlásily. Například Alča z pražské Dvojky svá očekávání popsala následovně: „*Projekt se velmi dobře trefil do toho, co jsme letos zamýšlely s hol-kama provádět – něco, co by skloubilo budování vztahu k přírodě, péči o ni, tj. službu okolí, a dlouhodobost. Tak na toto čekáme a máme radost, že nám s tím dokonce někdo pomůže a něco nového se při tom naučíme.*“

SKAUTSKÝ PATRONÁT

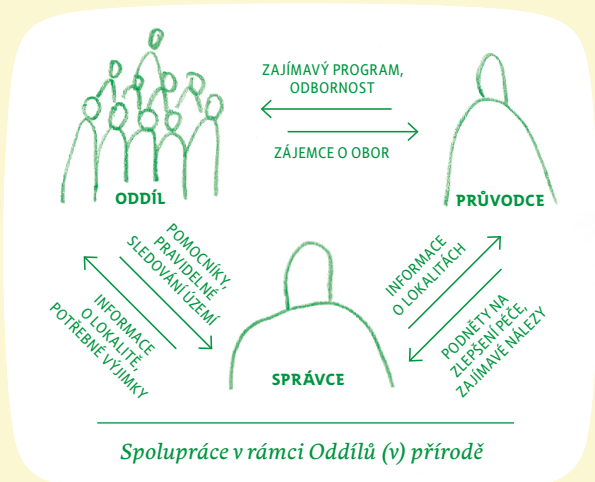
Pomoc přírodě do skautského programu patří již od jeho vzniku, jak může dokládat i zápis z kroniky 34. oddílu Praha z roku 1921: „...*aby, junáci-skauti vysázeli za asistence odborníků v okolí Prahy místa ladem ležící, aby tak vznikly sady a lesíky, jež by junáci založili a ošetřovali, jakož i chránili před lidskými a zvířecím škůdci. Návrh ten přijat s porozuměním.*“ Ani v dnešní době nebude oddílů pomáhajících přírodě málo. Buď navazují na oddílovou tradici, nebo je někdo se zájmem o ochranu přírody v jejich okolí. Pokud oddíl nemá na co navazovat, může pomoci zapojení mezi Oddíly (v) přírodě.

Jak to funguje?

V rámci skautského patronátu, při kterém oddíl přebírá zodpovědnost za konkrétní kousek přírody, vám pomůžeme s jejím výběrem, nalezením průvodce i kontaktováním správce.

Průvodce je odborník, který má chuť oddíl při jeho patronátu doprovázet. Otřepané klišé praví, že cesta do pekla je dlážděna dobrými úmysly. Tedy, ne vše, co nám může připadat jako dobrý nápad, má jen pozitivní dopad. Průvodce ví co, proč a jak je třeba dělat, dokáže to vysvětlit i členům oddílů a s oddílem pak také vyráží do terénu. Zároveň ručí za vhodnost plánovaných zásahů a jejich provedení. Navíc bývá přirozený partner pro správce lokality a může oddílu pomoci s ním jednat na oficiální úrovni.

Chráněná území mají vždy svého **správce** – úřad. Na každém příslušném úřadě bývá jeden pracovník, který má na starosti právě to konkrétní území, které vás zajímá. U něj se dá zjistit historie daného území a jak o ně pečovat. Pokud daná lokalita není přímo vyhlášené chráněné území, jednáme jen s vlastníkem pozemku. →



Proč se s oddílem zapojit?

Budete s oddílem aktivně měnit svět kolem sebe k lepšímu. Členové se dozví nové věci o ochraně přírody a aktivně se do ní zapojí. Budete mít vlastního průvodce – odborníka, který vám ukáže věci, jež nezkušené oko přehlédne. Stanete se patrony „svého“ kousku přírody. A vyzkoušíte si jednoduchý vědecký monitoring.

JAK VYBRAT LOKALITU?

Nejpřirozenější možnost zapojení je převzít péči nad lokalitou, která je v blízkosti klubovny, základny či tábořiště oddílu. Taková lokalita je pro oddíl snadno dostupná a jeho členové ji mohou pravidelně navštěvovat a dlouhodobě sledovat. Kromě dostupnosti nás budou zajímat také vlastnické vztahy a potřeba zásahů realizovatelných oddílem.

Vlastníkem vybrané lokality může být správce, posepek může být obecní, nebo v soukromém vlastnictví. Ve všech případech však platí, že pro provádění jakýchkoliv zásahů potřebujeme jeho souhlas. S jeho získáním nám může pomoci správce či průvodce, vždy však záleží na konkrétních okolnostech. Pokud malý mokřad, o který se chceme starat, patří sousedovi odnaproti, nejjednodušší bude se za ním stavět na kus řeči.

Nezapomínejme při výběru lokality také dobře zvážit síly svých oddílů, aby to, co si naplánujeme, bylo zvládnutelné. Je třeba zvážit věk a zkušenosti členů, zajistit potřebné nářadí i dostatečný počet zúčastněných.

DLOUHODOBOST A JAK NA NI?

Prvotní nadšení může vyprchat, první nezdar může oddíl odradit a odchod hlavního tahouna může znamenat konec zapojení se a ztrátu motivace. Pro dlouhodobé fungování skautského patronátu jsou klíčové:

- smysluplnost, která je sdílená napříč oddílem
- společné zážitky, které oddíl stmelují
- rozvoj jednotlivců a učení se novému

Výběr vhodného zásahu na správném místě a vysvětlení významu zásahu členům je základ pro to, aby všem dávala činnost smysl a aby se na ní chtěli dlouhodobě podílet. S konzultací pomůže průvodce. Zároveň je v programu potřeba počítat s časem, který věnujeme podrobnějšímu seznámení se s lokalitou, ať už exkurzí, pozorováním na místě, nebo třeba besedou v klubovně. V neposlední řadě nám k uvědomění toho, co se v lokalitě děje, pomůže jednoduché sledování, ale také zaznamenání původního stavu. Představte si, že na lokalitu budete chodit 10 let a díky pečlivému monitoringu budete mít zaznamenán počet kvetoucích rostlin ohroženého druhu. Po 10 letech tak například budete schopni říct, že se populace znásobila.

Všichni rádi děláme to, co nás baví, a tak i při skautském patronátu je třeba myslet na zábavu. Základem jsou dobře rozdělené úkoly podle schopnosti jednotlivců, ale i dostatek nářadí a činností, aby každý našel uplatnění. Je důležité včas zařadit odpočinek či aktivitu, která kompenzuje náročný aspekt práce. Oddíl, který v loňském roce ořezával vrby z vrbového proutí, z nich pak pletl pomlázky, jiný oddíl vyřezával křoví a na ohýnku z větví si pak opékal buřty.

Nezapomínejme na výchovný rozměr Oddílů (v) přírodě. Při vytyčování cílů patronátu nezůstáváme jen u stanovení ochrannářských cílů pro lokalitu, ale zároveň stanovujeme cíl pro členy oddílu, které mohou mít přesah do všech oblastí osobního rozvoje (rozumového, tělesného, sociálního, duševního, tělesného i duchovního). Naplňování a formulaci cílů se snažíme alespoň jednou ročně vyhodnocovat a revidovat.

ZKUŠENOSTI ZAPOJENÝCH ODDÍLŮ

Zapojilo se 13 oddílů a 11 průvodců. Pečovalo se o 16 lokalit. Uskutečnilo se celkem 10 přírodovědných přednášek pro oddíly a několik setkání zapojených oddílů, průvodců a správců lokalit. Ve spolupráci s Českým svazem ochránců přírody se několik oddílů zapojilo také do akce Uklidme Česko.


Vedoucí Oddílů (v) přírodě se shodují, že zapojení se pro ně dává smysl a většina z nich chce po prvním roce pokračovat. Největší přínos vidí v budování vztahu s konkrétním místem, v propojení aktivních lidí v okolí, v poznání přírody, otevírání nových pohledů na krajinu a přírodu. V jednom případě dokonce zapojení oddílů pomohlo se seznámením se s rodiči, kteří byli aktivně zapojeni do patronátu.

Pro konkrétnější představu, čemu se dá v rámci projektu s oddílem věnovat, následují příklady činností některých oddílů zapojených do loňského ročníku.

- ✿ *Prokopské údolí:* Skauti a skautky z oddílu Paráda a Vlčáci střediska Hiawatha v této přírodní rezervaci pálili větve, rozšiřovali tůně a sbírali odpadky. Kmen Ťapáč z Ligy lesní moudrosti se zapojil do výsadby švestkové aleje a okopávání stromků.
- ✿ *Milíčovský les:* 5. skautský oddíl ze střediska Polaris čistil tůně, prořezával okolí dubů, pozoroval skokany a jejich vajíčka, sbíral odpadky a udržoval přehled o budkách.
- ✿ *Radotínské údolí:* Skauti a vlčata ze 155. oddílu radotínského střediska odstraňovali a pálili náletové křoviny.
- ✿ *Údolí Únětického potoka:* 28. oddíl skautů Havrani ze střediska Vočko v okolí Trojanova mlýna prořezával hlavové vrby a určoval druhy živočichů.
- ✿ *Drahaňská rokle:* 170. oddíl Ze-Hnje-She-Kha ze střediska Arcus, který vyrazil i do dalších dvou přírodních parků, zde prohloubil tůně, opravil hráz, prohloubil napouštěcí kanál, vystřihával svídu a vyhrabával stařiny.

PLÁNY NA DALŠÍ ROK

Na pilotní zapojení oddílů ve spolupráci s pražským magistrátem navazujeme spolupráci s Ministerstvem životního prostředí ČR a Oddíly (v) přírodě se tak budou postupně rozšiřovat do dalších krajů. Kromě zapojení oddílů plánujeme také sérii přednášek a exkurzí. Připravujeme setkání oddílů i průvodců, na kterých budeme sdílet zkušenosti a společně hledat, jak se posunout dál.

Pokud vás projekt zaujal, sledujte  skautskyinstitut.cz/oddily-v-prirode, kontakt na tým je oddilyvprirode@skautskyinstitut.cz. ✖



K puzzle navíc 32stránková knížka plná zajímavosti o naší historii a zvláštostech jednotlivých krajů.

205 DÍLKŮ + ROZMĚR 1x0,7 METRU

**POZNÁVEJTE ČESKOU REPUBLIKU
KOUSEK PO KOUSKU,
DÍLEK PO DÍLKU!**



LUXOR V knihkupectví jako doma

f @ LUXOR.CZ



VOJTĚCH MATOCHA

Prašina: Černý merkurit

Prašinu sevřel mráz, od prvního dobrodružství Jirky a En uplynulo několik měsíců. Přmo v tajemné čtvrti si vybudovali klubovnu zvanou Doupě a objevili prašinskou část Krchleby, ze které přichází hrozba pro celé město. Druhý díl městské trilogie Prašina.

LUKE PEARSON

Hilda a král hory

Pokračování Hildy je konečně tady! Netroufáme si prozrazovat víc než to, že vás čeká magické dobrodružství, které ovlivní budoucnost celého města Trolberg. Na scéně se navíc objevuje velitel hlídky, která chrání město před trolly.



MAREK, RADEK, VÍTEK A BÁRA

Buchty a loutky dětem

Slavný soubor sepsal neuvěřitelné příběhy a rozpustil pohádky s báječnými ilustracemi. Jeden zvědavý tatínek si v botanické zahradě přičichl ke zmenšovacím kytce! Přepřacovaná maminka zase omylem vypila zmizík. A kdo je to vlastně Prd, Fuk a Blek?

